

Fusion als Zukunftsperspektive?

Exemplarische Analyse möglicher Chancen und Gefahren einer Fusion von vier bis anhin eigenständigen Wohnbaugenossenschaften im Niederholzquartier in Riehen.

Bachelor Thesis 2013

Auftraggeberschaft: WBG Nordwestschweiz / Regionalverband

Autor: Eric Ohnemus

Dozent: Gerhard Hug

Ort, Datum: Riehen, 9. August 2013

Fusion als Zukunftsperspektive?

Fusion als Zukunftsperspektive?

Exemplarische Analyse möglicher Chancen und Gefahren einer Fusion von vier bis anhin eigenständigen Wohnbaugenossenschaften im Niederholzquartier in Riehen

Autor

Eric Ohnemus

Rauracherstrasse 118

4125 Riehen BS

Tel.: 061 831 26 03

E-Mail: eric.ohnemus@students.fhnw.ch

Dozent

Gerhard Hug

Fachhochschule Nordwestschweiz

E-Mail: gerhard.hug@fhnw.ch

Auftraggeberschaft

Wohnbaugenossenschaften Schweiz

Nordwestschweiz

Regionalverband der gemeinnützigen Wohnbauträger

Jörg Vitelli (Präsident)

Viaduktstrasse 12

4051 Basel BS

Tel: 061 321 71 07

E-Mail: vitelli@wbg-nordwestschweiz.ch

Riehen, 9. August 2013

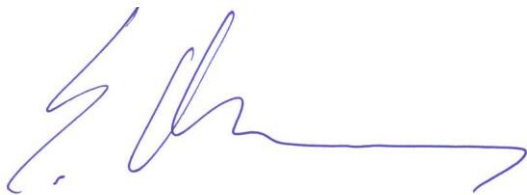
Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der im Literaturverzeichnis angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe.

Die wörtlich oder inhaltlich den im Literaturverzeichnis aufgeführten Quellen und Hilfsmitteln entnommenen Stellen sind in der Arbeit als Zitat bzw. Paraphrase kenntlich gemacht.

Diese Bachelor Thesis ist noch nicht veröffentlicht worden. Sie ist somit weder anderen Interessenten zugänglich gemacht noch einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt worden.

Riehen, 9. August 2013



Eric Ohnemus

Danksagung

Ich bedanke mich bei meinem Dozenten Herrn Gerhard Hug für die hilfreichen Gespräche und Anregungen im Entstehungsprozess dieser Arbeit. Mein Dank gilt auch der Auftraggeberschaft, insbesondere Herrn Jörg Vitelli, Frau Denise Senn und Herrn Andreas Sisti, welche die Arbeit sowohl finanziell als auch mit Rat und Tat unterstützt haben. Weiter bedanke ich mich bei den teilnehmenden Wohnbaugenossenschaften und ihren Vorständen, ohne deren Mitarbeit und Interesse an der Fragestellung diese Bachelor Thesis nicht möglich gewesen wäre. Ausserdem danke ich Frau Christa Moll und Herrn Vitus Thali vom Statistischen Amt des Kantons Basel-Stadt, die mich mit ihren Daten und Angaben zum Quartier Niederholz und zur Gemeinde Riehen schnell und unkompliziert unterstützt haben, sowie Herrn Christian Geser und Herrn Martin Dettwiler, welche immer ein offenes Ohr hatten und mich mit ihrem grossen Fachwissens unterstützten. Zu guter Letzt danke ich meiner Frau Claudine und unseren beiden Söhnen Eneas und Amon, die oft zu Gunsten dieser Arbeit auf mich verzichten mussten. Vielen Dank für euer Verständnis und eure grosse Geduld.

Management Summary

Von 175 Wohnbaugenossenschaften, die Mitglied im Regionalverband der Wohnbaugenossenschaften Nordwestschweiz (WBGN) sind, verfügen lediglich elf über eine professionell geführte Geschäftsstelle. Alle anderen werden von Vorständen im Milizsystem geführt. Mehr als drei Viertel der Wohnbaugenossenschaften verwalten zwischen drei und 100 Wohneinheiten. Die meisten Wohnungen wurden in der Boom-Zeit des genossenschaftlichen Wohnungsbaus zwischen 1945 und 1965 errichtet.

Wie alle anderen Unternehmungen und Institutionen, welche auf dem Immobilienmarkt tätig sind, müssen sich auch die Wohnbaugenossenschaften dem Wettbewerb stellen. Eine mittels einer Geschäftsstelle ganz oder teilweise professionalisierte operative Führung sowie eine langfristige strategische Ausrichtung, die neben der Erhaltung des bestehenden Wohnraums auch den Bau zeitgemässen Wohnraums zum Ziel hat, sind geeignete Massnahmen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten und die Existenz langfristig zu sichern. Eine Geschäftsstelle lässt sich aber erst ab einer gewissen Verwaltungsgrösse realisieren. Um diese zu erreichen, müssten kleine und mittlere Bau- und Wohngenossenschaften miteinander fusionieren. Bis anhin sind in dieser Richtung aber keine grossen Aktivitäten zu erkennen.

Die vorliegende Bachelor Thesis zeigt anhand einer exemplarischen Analyse die Chancen und Gefahren auf, die durch die Fusion von vier bis anhin eigenständigen Wohnbaugenossenschaften aus dem Niederholzquartier in Riehen zu erwarten sind. Das Quartier ist für die Analyse bestens geeignet, weil dort 14 Bau- und Wohngenossenschaften mit insgesamt 878 Wohneinheiten ansässig sind. Alle arbeiten – teilweise in direkter Nachbarschaft – selbstständig und unabhängig voneinander. Und sie tun dies zum Teil schon seit mehr als einem halben Jahrhundert.

Im ersten Teil dieser Arbeit werden in den Kapiteln zwei bis vier die Grundlagen analysiert und beschrieben. Im Mittelpunkt stehen dabei die Aufgaben und Tätigkeiten des Regionalverbands (WBGN), welcher der Auftraggeber dieser Arbeit ist, sowie das Niederholzquartier und seine Infrastruktur als Siedlungsgebiet der vier Wohnbaugenossenschaften, die detaillierte Analyse dieser Genossenschaften auf der Basis des Geschäftsjahrs 2011, der Vergleich zwischen ihnen und abschliessend die rechtlichen Grundlagen des Fusionsgesetzes.

Den Kernteil dieser Arbeit bilden die Kapitel fünf und sechs. Dort wird die Organisation der fusionierten Wohnbaugenossenschaften (Arbeitstitel: «Vereinigte Wohnbaugenossenschaften Niederholz – VWN») mit integrierter Geschäftsstelle erarbeitet. Ausserdem werden die aus der Fusion resultierenden Mehrkosten dargestellt.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Anschliessend werden die VWN und die konsolidierten Daten der vier Wohnbaugenossenschaften unter Einbezug der neuen Organisation dargestellt und beschrieben und die Chancen und Gefahren der Fusion anhand einer an die Fragestellung angepassten SWOT-Analyse präsentiert und erläutert. Abgerundet wird die Arbeit durch ein Fazit und ein persönliches Schlusswort des Verfassers.

Die Ergebnisse aus den Untersuchungen zeigen, dass eine Fusion eine Zukunftschance für die vier teilnehmenden Wohnbaugenossenschaften darstellt. Die gesunde Finanzlage, die tiefen Mietansätze, welche im Durchschnitt rund 50 Prozent unter dem Marktmietwert liegen, die damit verbundenen niedrigen Fluktuationsraten sowie die bis anhin gute Arbeit der Vorstände bilden das Fundament, auf welchem die VWN errichtet werden kann. Ein Pluspunkt ist auch die Lage der Liegenschaften innerhalb des Niederholzquartiers. Dieses verfügt über eine ausgezeichnete Infrastruktur, Stadtnähe und eine naturnahe Umgebung. Die Fusion würde als Absorptionsfusion erfolgen, wobei im Vorfeld die Statuten aller beteiligten Wohnbaugenossenschaften mittels eines eigenen Fusionsartikels angepasst werden müssten. Ansonsten kämen die hindernisreichen Regelungen zur Auflösung und Liquidation zur Anwendung. Aus der Fusion würde die VWN als gesunde und finanzkräftige Wohnbaugenossenschaft hervorgehen. Die VWN hätte eine eigene Geschäftsstelle mit drei Teilzeit-Angestellten, welche die meisten operativen Aufgaben übernehmen, und einen Vorstand, der sich auf die strategischen Aufgaben konzentrieren könnte. Er würde dank der Entlastung durch die Geschäftsstelle über die nötigen Kapazitäten verfügen, um langfristige Projekte und Massnahmen zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit zu planen. Nebst der Sanierung und Erhaltung der bestehenden Objekte wären auch Projekte wie Wohnungszusammenlegungen oder Ersatzneubauten denkbar. Ermöglicht würden diese durch die starke Finanzkraft der VWN. Letztere würde über Flüssige Mittel von annähernd 4 Millionen Franken und die Möglichkeit verfügen, den Bestand um zusätzliche 21 Millionen Franken zu belehnen. Mittelfristig werden neue zeitgemässe Wohnungen mit entsprechenden Wohnflächen notwendig, wenn der Zweck der Wohnbaugenossenschaften und die bestehende Mieterklientel aufrechterhalten werden sollen. Die grösste Schwachstelle der vier Wohnbaugenossenschaften besteht in den Wohnflächen ihrer Objekte. Diese sind im Durchschnitt etwa 36 Prozent kleiner als heutige Neubauwohnungen. Eine weitere Gefahr stellt die grosse Abhängigkeit von der Motivation, dem Engagement und dem Fachwissen der Milizvorstände dar. Durch die Fusion der vier WG würden diese beiden Schwachstellen massgeblich reduziert werden.

Inhaltsverzeichnis

Ehrenwörtliche Erklärung	II
Danksagung	II
Management Summary	III
Inhaltsverzeichnis	V
1 Einleitung	1
2 Auftraggeberschaft und Quartier Niederholz	3
2.1 Regionalverband Wohnbaugenossenschaften Nordwestschweiz (WBGN).....	3
2.1.1 Entwicklung und Mitglieder, Organisation und Aufgaben	3
2.2 Quartier Niederholz in Riehen	7
2.2.1 Geschichte und Entwicklung	7
2.2.2 Kennzahlen, Infrastruktur und soziale Aufgaben der Gemeinde	10
2.2.3 Stellung der Wohnbaugenossenschaften im Quartier	18
2.2.4 Entwicklungspläne und Zukunft	20
2.2.5 Gesamtbeurteilung	22
3 Teilnehmende Bau- und Wohngenossenschaften	23
3.1 Bau- und Wohngenossenschaft Höflirain.....	23
3.1.1 Gründung, Parzellen, Baurechtsverträge, Altersstruktur der Bewohner	23
3.1.2 Statuten, Generalversammlung und Vorstand	25
3.1.3 Wohnungsangebot	29
3.1.4 Finanzanalyse	33
3.1.5 Gesamtbeurteilung	44
3.2 Wohngenossenschaft Grünfeld	46
3.2.1 Gründung, Parzellen, Baurechtsverträge, Altersstruktur der Bewohner	46
3.2.2 Statuten, Generalversammlung und Vorstand	48
3.2.3 Wohnungsangebot	52
3.2.4 Finanzanalyse	55

3.2.5	Gesamtbeurteilung	63
3.3	Wohngenossenschaft Hirshalm	66
3.3.1	Gründung, Parzellen, Baurechtsverträge, Altersstruktur der Bewohner	66
3.3.2	Statuten, Generalversammlung und Vorstand	68
3.3.3	Wohnungsangebot	74
3.3.4	Finanzanalyse	77
3.3.5	Gesamtbeurteilung	86
3.4	Wohngenossenschaft Raura	89
3.4.1	Gründung, Parzellen, Baurechtsverträge, Altersstruktur der Bewohner	89
3.4.2	Statuten, Generalversammlung und Vorstand	91
3.4.3	Wohnungsangebot	96
3.4.4	Finanzanalyse	98
3.4.5	Gesamtbeurteilung	107
3.5	Vergleich zwischen den Bau- und Wohngenossenschaften	109
4	Fusion	120
4.1	Statutarische Vorgaben der teilnehmenden Bau- und Wohngenossenschaften	120
4.2	Wichtigste Rechtsgrundlagen aus dem Fusionsgesetz (FusG)	125
4.3	Möglicher Ablauf des Fusionsprozesses	130
5	Organisation der Vereinigten Wohngenossenschaften Niederholz VWN	132
5.1	Ist-Situation und Gründe für eine neue Organisationsform	132
5.2	Organisation der VWN	135
5.3	Generalversammlung	138
5.4	Siedlungsversammlung	139
5.5	Siedlungsrat	140
5.6	Geschäftsstelle	143
5.6.1	Funktionen, Aufgaben und Anforderungsprofile der Mitarbeiter	144
5.6.2	Kosten der Geschäftsstelle	151

5.7	Vorstand.....	153
5.8	Gesamter Verwaltungsaufwand der Organe.....	158
5.9	Erhalt des genossenschaftlichen Gedankens.....	160
6	Vereinigte Wohngenossenschaft Niederholz VWN.....	162
6.1	Eckdaten.....	162
6.1.1	Standort der Siedlungsgebiete und Liegenschaften im Quartier.....	162
6.1.2	Steckbrief und Baurechtsverträge.....	163
6.2	Wohnungsangebot.....	166
6.3	Finanzen.....	169
6.3.1	Finanzierung der Mehrkosten der Organe der VWN.....	169
6.3.2	Finanzanalyse.....	172
6.4	SWOT-Analyse.....	181
6.4.1	Erklärungen zur SWOT-Analyse.....	181
6.4.2	SWOT-Analyse der VWN.....	182
7	Fazit.....	187
8	Schlusswort.....	191
	Literaturverzeichnis.....	193
	Abbildungsverzeichnis.....	198
	Tabellenverzeichnis.....	199
	Abkürzungsverzeichnis.....	204
	Anhang.....	206

1 Einleitung

Rund 175 Bau- und Wohngenossenschaften gehören dem Regionalverband der Wohnbaugenossenschaften Nordwestschweiz an und sind in Basel und den umliegenden Gemeinden ansässig. Gemeinsam verfügen sie über rund 14'400 Wohnungen. In der Stadt Basel entspricht der Anteil der Genossenschaftswohnungen etwas über zehn Prozent des gesamten Wohnungsmarkts. Die Wohngenossenschaften sind somit gesamthaft betrachtet der grösste Immobilienbesitzer des Kantons Basel-Stadt.

Der überwiegende Teil dieser Genossenschaften, namentlich rund 76 Prozent, verwalten zwischen drei und 100 Wohneinheiten. Nur 4,6 Prozent verfügen über mehr als 300 Wohneinheiten und lediglich 11 Genossenschaften betreiben eine professionelle Geschäftsstelle. Alle anderen werden von Milizvorständen geführt. Dies stellt meist keinen Nachteil dar, und viele Genossenschaften werden auf diese Weise gut geführt. Es zeigen sich aber spezifische Probleme, die auf lange Sicht zu grösseren Veränderungen führen können. Zum einen überaltern viele Vorstände und bekunden Mühe, junge und engagierte Mitglieder zu gewinnen. Und zum anderen ist rund die Hälfte der Genossenschaften im Baurecht. Der grosse Genossenschaftsboom hat in den Jahren 1945 bis 1965 stattgefunden. Daher bewegen sich einige Genossenschaften bereits auf das Ende der 100-jährigen Baurechtsverträge zu. Es ist heute nicht abzusehen, wie sich die politische Lage im Kanton weiter entwickelt und ob die Verträge in Zukunft verlängert werden.

Als angehender Betriebsökonom und Vorstandsmitglied der Bau- und Wohngenossenschaft Höflirain mit 61 Wohneinheiten interessieren mich mögliche Wege und Massnahmen, um die Arbeit der Genossenschaften zu professionalisieren, ihre Wettbewerbsfähigkeit auf dem Wohnungsmarkt zu erhalten und somit auch langfristig ihre Existenz zu sichern. Eine der einfachsten und effektivsten Massnahmen ist die Kräftebündelung der kleinen und mittleren Genossenschaften durch eine Fusion. Die Genossenschaften haben aber in dieser Hinsicht bis anhin keine grosse Aktivität an den Tag gelegt. Diese Arbeit soll daher dazu dienen, Impulse und Anregungen zu geben und Projekte in diese Richtung anzustossen. Die dargestellten Auswirkungen einer möglichen Fusion sind nur theoretischer Natur, und es sind zum jetzigen Zeitpunkt auch keine konkreten Fusionsabsichten der vier teilnehmenden Genossenschaften zu erkennen. Das Quartier Niederholz in Riehen eignet sich aber bestens als Beispiel, da gerade in diesem Quartier die Dichte an Genossenschaften besonders hoch ist. Es befinden sich 14 Genossenschaften mit insgesamt 878 Wohnungen im Quartier, was einem Anteil von annähernd 30 Prozent des gesamten Wohnraumangebots entspricht. Weitere 148 Wohnungen sind geplant oder befinden sich in der Erstellung. Des Weiteren ist die Akzeptanz für eine Fusion mit anschliessender Professionalisierung der Verwaltung erheb-

Fusion als Zukunftsperspektive?

lich einfacher, wenn die geografische Distanz relativ klein ist und somit ein direkter Bezug zu den Genossenschafterinnen und Genossenschaf tern erhalten bleibt.

Die Bachelor Thesis ist in zwei Kernteile untergliedert. Im ersten Teil, den Kapiteln zwei bis vier, werden zuerst die Grundlagen anhand der Ist-Situation detailliert beschrieben und analysiert. Es geht dabei um den Verband als Auftraggeber, das Quartier und seine Infrastruktur, die teilnehmenden Wohngenossenschaften auf Basis des Geschäftsjahrs 2011 und die rechtlichen Grundlagen und Vorgaben des Fusionsgesetzes. Im zweiten Teil der Arbeit, den Kapiteln fünf und sechs, ist der Fokus auf die neue theoretisch fusionierte Genossenschaft gerichtet. Um dem Leser einen konkreten Bezug zu vermitteln und die Lesbarkeit der Arbeit zu vereinfachen, erhält die neue Genossenschaft den Arbeitstitel «Vereinigte Wohngenossenschaften Niederholz», abgekürzt «VWN». Es wird eine mögliche Organisation mit professionell geführter Geschäftsstelle der VWN ausgearbeitet und analysiert. Des Weiteren wird die VWN anhand der konsolidierten Daten der vier teilnehmenden Genossenschaften, und unter Einbezug der neuen Organisationsstruktur der VWN, dargestellt und beschrieben. Abgerundet wird die Arbeit mit einer modifizierten SWOT-Analyse. Sie soll aufzeigen, ob ein solches Projekt auch tatsächlich eine nachhaltige und zukunftsorientierte Chance darstellt.

Die Analysen basieren in erste Linie auf den Daten der teilnehmenden Genossenschaften sowie auf Sekundärdaten des Verbands, aus der Fachliteratur und dem Internet. Den theoretischen Hintergrund bilden diverse Fachbücher zu den Bereichen Finanzbuchhaltung, Schatzungswesen, strategisches Management und Fusionsgesetz. Abgeschlossen wird die Arbeit durch ein Fazit und ein persönliches Schlusswort des Verfassers.

Aufgrund der sehr ausführlichen Fragestellung und der umfassenden Analysen des Quartiers Niederholz und der vier teilnehmenden Wohngenossenschaften weicht der Umfang dieser Arbeit erheblich vom Zielumfang gemäss der «Wegleitung Bachelor Thesis 2013» der Fachhochschule Nordwestschweiz ab. Dies wurde im Vorfeld mit dem begleitenden Dozenten und der Auftraggeberschaft so besprochen und vereinbart.

2 Auftraggeberschaft und Quartier Niederholz

In diesem Kapitel werden im ersten Teil die Auftraggeberschaft – der Regionalverband Nordwestschweiz der Wohnbaugenossenschaften Schweiz – sowie deren Entwicklungsgeschichte, Organisation und Aufgaben vorgestellt. Damit wird gewährleistet, dass die Leser einen Einblick in den Verband und seine Aufgaben erhalten. Um das Lesen zu erleichtern und Verwechslungen mit dem Dachverband zu vermeiden, wird für den Regionalverband die Abkürzung WBGN verwendet.

Im zweiten Teil wird das Quartier Niederholz in Riehen detailliert beschrieben und analysiert. Die Analyse reicht dabei von der geschichtlichen Entwicklung über die Ist-Situation bis hin zur Zukunftsplanung. Dem Quartier wird eine zentrale Stellung in den Überlegungen dieser Arbeit zuteil. Da alle teilnehmenden Wohngenossenschaften (WG) im Quartier ansässig sind und über keine Liegenschaften ausserhalb des Quartiers verfügen, sind sie direkt oder indirekt von sämtlichen Entwicklungen betroffen. Veränderungen in der Infrastruktur, der Verkehrsanbindung, den öffentlichen Einrichtungen usw. haben einen unmittelbaren Einfluss auf die Attraktivität des Quartiers und somit auch auf die Vermietbarkeit der Genossenschaftswohnungen.

2.1 Regionalverband Wohnbaugenossenschaften Nordwestschweiz (WBGN)

Der WBGN ist einer der neun Regionalverbände des Dachverbands der Wohnbaugenossenschaften Schweiz (WBG). Der Dachverband verfügt über rund 1'041 Mitglieder mit insgesamt 139'174 Wohneinheiten. Die Regionalverbände sind das Bindeglied zum Dachverband und vereinen unter sich die Mitglieder der jeweiligen Kantone und Regionen. Sie nehmen die Aufgaben des Verbands an der Basis wahr und erbringen diverse Dienstleistungen für ihre Mitglieder. Rechtlich sind sie als Verein geführt und somit eigenständige juristische Personen (vgl. WBG Schweiz, In Zahlen im Jahr 2011 und Regionalverbände, www.wbg-schweiz.ch).

2.1.1 Entwicklung und Mitglieder, Organisation und Aufgaben

Entwicklung und Mitglieder

Als erste Institution zur Wahrung der Interessen der Basler WG wurde 1920 der Verein Gemeinnütziger Wohnungsbau Basel (GWB) als Sektion des Schweizerischen Verbands für Wohnungswesen und Wohnungsreform gegründet. Der Verein war bei diversen Genossenschaftsgründungen aktiv und gründete auch selbst eine Wohnsiedlung. Die Politik des GWB sagte aber nicht allen WG zu, sodass 1926 als Alternative zum GWB der Bund der Wohngenossenschaften Basel gegründet wurde. Beteiligt waren 14 WG und der Allgemeine Consumverein (ACV).

Fusion als Zukunftsperspektive?

Das Ziel des neuen Verbands war die gegenseitige Unterstützung und die politische Einflussnahme im Kanton. Nach kurzer Zeit entwickelte sich aus der angedachten Konkurrenz eine Zusammenarbeit, welche dann in der Fusion von 1929 zum Verein für Wohnungswesen und Bund der Wohngenossenschaften Basel mündete. Im Jahr 1974 erfolgte dann die Namensänderung zum Bund nordwestschweizerischer Wohngenossenschaften (BNW). Der nächste Namenswechsel zum Schweizer Verband für Wohnungswesen, Sektion Nordwestschweiz (SVW), erfolgte 1992, und seit 2012 gilt der aktuelle Name Wohnbaugenossenschaften Nordwestschweiz (WBGN) (vgl. Huber u. a. 2012, S. 13). Der WBGN hat heute 175 Mitglieder, welche in den Kantonen Basel-Stadt, Basel-Land, im Bezirk Thierstein des Kantons Solothurn und im Fricktal des Kantons Aargau ansässig sind.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Analyse der WBGN-Mitgliederstruktur per 21. August 2012:

Tab. 2.1.1.1: Analyse der Mitgliederstruktur des WBGN per 21. August 2012

	Total	Basel-Stadt	Basel-Landschaft	Aargau	Solothurn
Wohnbaugenossenschaften (WG)	175	123	49	1	2
in %	100	70.3	28.0	0.6	1.1
Wohnungen	14'431	11'455	2950	18	8
in %	100	79.4	20.4	0.1	0.1
WG mit 1 bis <= 50 Wohnungen	88	47	38	1	2
in %	50.3	53.4	43.2	1.1	2.3
WG mit 51 bis <= 100 Wohnungen	45	41	4		
in %	25.7	91.1	8.9		
WG mit 101 bis <= 300 Wohnungen	34	28	6		
in %	19.4	82.4	17.6		
WG mit mehr als 300 Wohnungen	8	7	1		
in %	4.6	87.5	12.5		
WG mit professioneller Geschäftsstelle	11	9	2		
in %	6.3	81.8	18.2		

Die Analyse zeigt, dass die Mitglieder des WBGN bis auf wenige Ausnahmen in den Kantonen Basel-Stadt und Basel-Landschaft domiziliert sind. Dabei fallen auch die Mitglieder aus dem Kanton Basel-Landschaft mit ihren 28 Prozent im Vergleich zu den 70 Prozent im Stadtkanton eher bescheiden ins Gewicht. Bezogen auf den Wohnungsbestand des Kantons Basel-Stadt von aktuell rund 105'583 Wohnungen verfügen die WG gesamthaft mit 11'455 Wohnungen über einen Anteil von 10,85 Prozent am gesamten Wohnungsmarkt. Sie übernehmen daher im Kanton eine wichtige Aufgabe, indem sie preisgünstigen Wohnraum erhalten und zur Verfügung stellen. Bezogen auf die Grösse der WG zeigt die Analyse, dass 76 Prozent von ihnen und damit die grosse Mehrheit über weniger als 100 Wohneinheiten verfügen. Eine eigene Geschäftsstelle betreiben nur beschei-

dende 6,3 Prozent. Dieser tiefe Wert steht im direkten Zusammenhang mit der Anzahl der verwalteten Wohneinheiten der WG. Ökonomisch gesehen bedingt eine professionelle Geschäftsstelle eine gewisse Verwaltungsgrösse, über welche aber nur die wenigsten WG in der Region verfügen (vgl. WBG, Gesamtliste Mitglieder Regionalverband per 21. August 2012; vgl. Basel-Stadt, Wohnungsbilanz per 15.01.2013, www.statistik-bs.ch).

Organisation

Das oberste Organ des WBGN ist die jährliche stattfindende Generalversammlung. Der WBGN stellt Delegierte aus seinen Mitgliedern für den Delegiertenrat des Dachverbands WBG ab. Der WBGN wird von einem 12-köpfigen Vorstand geführt und verfügt über eine eigene Geschäftsstelle, welche von einer Geschäftsleiterin im 40-Prozent-Teilzeitpensum betrieben wird. Die Vorstandmitglieder sind in verschiedene Fachgruppen eingeteilt und beraten dort entsprechend ihrem Wissen und ihrer Fachkompetenz die Mitglieder (vgl. WBG, Organigramm per 1. September 2012, www.wbg-nordwestschweiz.ch).

Die nachstehende Abbildung zeigt das Organigramm des WBGN:

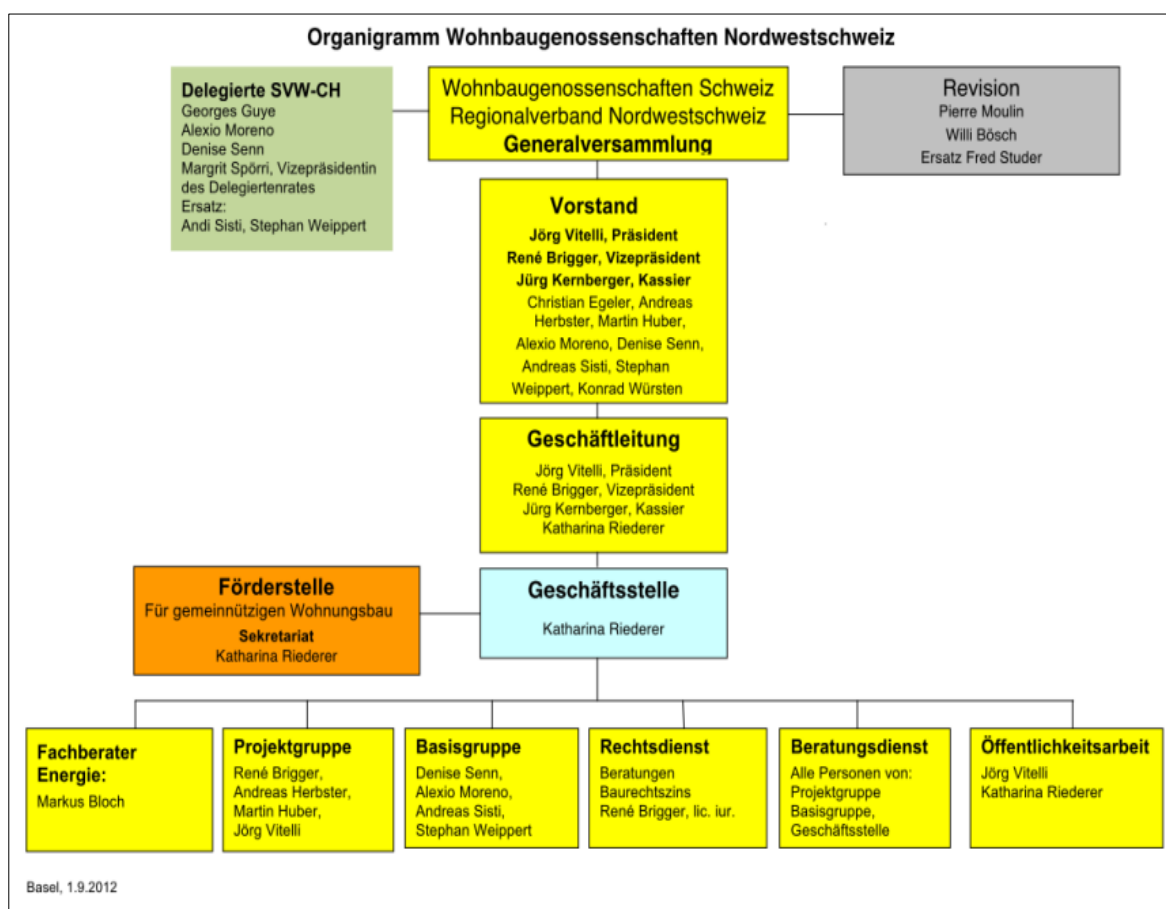


Abb. 2.1.1.1: Organigramm WBGN per 1. September 2012

Aufgaben

Die Aufgaben sind identisch mit denen des Dachverbands WBG. Der WBGN vertritt den Verband in der Region und ist das Bindeglied zur Basis (vgl. WBG Schweiz, Regionalverbände, www.wbg-schweiz.ch). Die Aufgaben umfassen die Zusammenarbeit mit anderen Verbänden, Aus- und Weiterbildungsangebote, Erhalt und Ausbau der Wohnbaugenossenschaften und somit von preisgünstigem Wohnraum, Vermittlung von Genossenschaftswohnungen, Gegenseitige Unterstützung und Erfahrungsaustausch, Wahrung der Interessen der WG in den politischen Prozessen, Öffentlichkeitsarbeit, Beratungsdienstleistungen und Informationsdienste an die Mitglieder.

Für alle Anliegen der Mitglieder ist die Geschäftsstelle die erste Anlaufstelle. Sie stellt bei Bedarf den Kontakt zu den einzelnen Fachgruppen und ihren Beratern her. Des Weiteren werden sämtliche administrativen Arbeiten durch sie übernommen. Auf der politischen Ebene ist die Öffentlichkeitsarbeit ein wichtiger Bereich. Diese Aufgaben werden in erste Linie vom Präsidenten, Herrn Jörg Vitelli, wahrgenommen. Er sitzt für die Sozialdemokratische Partei im Grossrat des Kantons Basel-Stadt und kann dort in den entsprechenden Fachkommissionen die Anliegen der Genossenschaften vertreten. Ebenfalls von grosser Bedeutung ist die Projektgruppe. Deren Hauptaufgabe besteht im Erhalt des bestehenden Marktanteils der Genossenschaftswohnungen. Um dieses Ziel zu erreichen, muss der Bestand durch neue und zeitgemässe Objekte ergänzt werden. Die Projektgruppe sucht daher passende Objekte und Areale sowie interessierte WG als Bauherren. Die ganze Thematik der Baurechtsverträge wird ebenfalls von der Projektgruppe abgedeckt. Da sehr viele WG sich im Baurecht mit den Kantonen, Gemeinden oder anderen Institutionen befinden, ist auch diese Aufgabe sehr wichtig. Nebst der Neubautätigkeit sind der Erhalt und die Sanierung der bestehenden Liegenschaften der WG von grosser Bedeutung. Die Basisgruppe hat in diesem Bereich ihre Aufgaben. Sie ist das direkte Bindeglied des Regionalverbands zu seinen Mitgliedern. Die Basisgruppe führt regelmässig Quartiertreffen durch, fördert die Zusammenarbeit unter den WG und berät bzw. unterstützt diese in täglichen Fragen der Geschäftstätigkeit sowie in Sanierungs- und Baufragen. Da das Thema Fusion ebenfalls in den Aufgabenbereich der Basisgruppe fällt, ist sie auch Auftraggeberin dieser Arbeit. Die obigen Ausführungen sollen einen Überblick in die Aufgaben des Verbands ermöglichen. Es handelt sich um eine grobe Zusammenfassung der wichtigsten Aufgaben und ist keine abschliessende Analyse aller Aufgaben und Bereiche des WBGN (vgl. WBGN, Über uns, www-wbg-nordwestschweiz.ch).

2.2 Quartier Niederholz in Riehen

2.2.1 Geschichte und Entwicklung

Das Niederholz ist eines von acht Quartieren der Gemeinde Riehen. Es liegt im Süden von Riehen und somit an der Grenze zu Kleinbasel. Es umfasst eine Fläche von 1,62 km², und rund 6'187 Personen sind hier wohnhaft. Gemessen an der Gesamtbevölkerung der Gemeinde von 20'832 Personen leben etwas mehr als 30 Prozent der Riehener Bevölkerung im Quartier. Bezogen auf die Einwohnerzahl ist es das grösste Quartier der Gemeinde (vgl. Basel-Stadt, Gemeindeportraits per 31. Dezember 2012, www.statistik-bs.ch; vgl. Anhang A).

Die Karte zeigt die Einteilung der Gemeinde Riehen in ihre acht Quartiere:

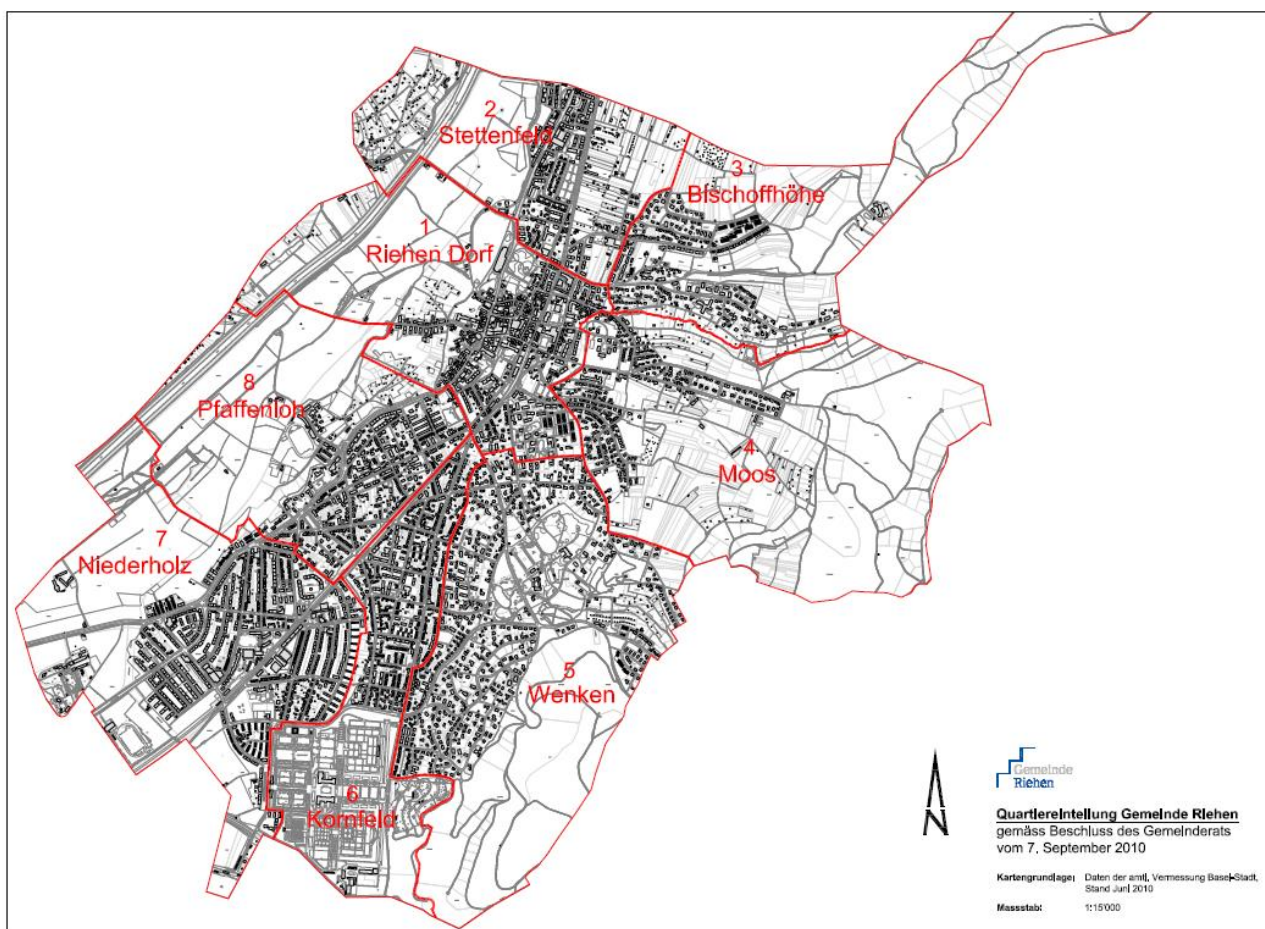


Abb. 2.2.1.1: Quartiereinteilung der Gemeinde Riehen (Quartier Niederholz: Nr. 7)

Gegen Norden, angrenzend an die Quartiere Kornfeld und Pfaffenloh, wird das Niederholz durch die Böschungskante, den Rain, abgegrenzt. Diese Böschungskante befindet sich oberhalb der Strassen Rainallee und Niederholzboden und ist ein 30'000 Jahre altes Rheinufer, worin auch die Erklärung für den heutigen Schotterboden im Quartier liegt. Dieser Boden ist für Bäume kein idea-

ler Nährboden, weshalb im Quartier auch nur niedriges Gehölz wuchs. Dies führte zum Flurnamen Niederholz, der erstmals 1490 bezeugt wurde. Um 1279 entstand eine Sägerei. Sie half dabei, das Gebiet zu roden und für andere Zwecke nutzbar zu machen. Es folgte eine Ziegelei, und auch Kiesgewinnung wurde betrieben. Das Gebiet wurde aber immer wieder von der Wiese überflutet, wodurch es sich in eine Sumpflandschaft verwandelte. Die Menschen legten daher das Gebiet über Jahrhunderte hinweg trocken und machten es so urbar. Dies führte in der Folge dazu, dass im Quartier Viehzucht, Acker- und Weinbau betrieben wurden. Da im Mittelalter ausserhalb des Dorfes keine Häuser errichtet werden durften, ist unklar, ob während dieser Epoche Menschen in diesem Gebiet wohnten. Den Anfang der dauerhaften Besiedlung machte 1686 vermutlich der Basler Samuel Burckhardt. Er baute das erste Gebäude auf dem Bäumlhofgut. 1765 folgte dann der Spittelmatthof, und lange Zeit blieb es bei den beiden Gebäuden. Von Kleinbasel kommend gingen zwei Strassen durch das Quartier. Die eine führte dem Rhein entlang nach Grenzach und entspricht der heutigen Grenzacherstrasse. Die andere verlief entlang der heutigen Aeusseren Baselstrasse nach Riehen. Ab Mitte des 18. Jahrhunderts kam dann Bewegung in die Besiedlung des Quartiers. Das Verbot, ausserhalb des Dorfes zu bauen, wurde aufgehoben. Kurz darauf entstand an der Niederholzstrasse 88 als erstes eigentliches Gebäude im Quartier ein Bauernhof. 1856 wurde die Bahnlinie Basel-Säckingen und 1862 die Linie Basel-Schopfheim gebaut, welche beide durch das Quartier führen. Eine Station im Quartier gab es aber damals noch nicht. Es folgten weitere Bauernhöfe und Wohnhäuser, und 1900 nahm das erste Wirtshaus an der Aeusseren Baselstrasse 260 seinen Betrieb auf. Im Riehener Adressbuch von 1911 sind 21 bewohnte Gebäude im Quartier aufgeführt. Durch den Bau der Tramlinie Basel-Riehen wurde auch die Bautätigkeit im Quartier weiter gefördert. Der Erste Weltkrieg führte jedoch zu einem vorübergehenden Wachstumsstopp. Nach Kriegsende wurden dann grosse Pläne entworfen, wie zum Beispiel für den Bau eines zweiten Rheinhafens in den Gebieten Niederholz-Hörnli-Bäumlhof. Über die Planung kam dieses Projekt aber nie hinaus, und somit war die weitere Entwicklung des Quartiers als Wohnviertel vorgezeichnet. In Riehen hielt die Idee der Gartenstadt Einzug. Das Quartier eignete sich zur Umsetzung dieser Idee bestens, da es sowohl in Stadtnähe als auch im Grünen liegt. Vor diesem Hintergrund entstanden die ersten Wohngenossenschaften mit Einfamilienhäusern. Diese wurden durch die WG Heimstätte Niederholz von 1922 bis 1923 an der Schäfer- und Römerstrasse errichtet. Die Anbindung an den öffentlichen Verkehr wurde ab 1930 mit einer Busverbindung noch ergänzt, und 1932 wurde der Friedhof am Hörnli fertiggestellt. Dieser ist mit einer Fläche von 462'400m² der grösste Gottesacker der Schweiz. Nach dem Zweiten Weltkrieg errichteten die WG dann aus Platzgründen vermehrt Mehrfamilienhäuser. Die Erstellung der Objekte der vier teilnehmenden WG fällt grösstenteils auch in diese Zeit (vgl. Basel-Stadt, Friedhof am Hörnli, www.stadtgaertnerei.bs.ch.; vgl. Raith 1991, S. 1 ff., www.riehener-jahrbuch.ch).

Fusion als Zukunftsperspektive?

Da das Quartier mittlerweile über eine ansehnliche Grösse verfügte, erhielt es 1947 eine eigene Poststelle. In den Jahren von 1946 bis 1964 wurden die Schulhäuser Niederholz, Wasserstelzen und Hebel sowie diverse Kindergärten errichtet. 1973 nahm an der Quartiergrenze, im Kleinbasel, das Gymnasium Bäumlhof seinen Betrieb auf – und damit eine weitere Buslinie, welche auch ins Quartier führt. Durch die zahlreichen Genossenschaften war der Anteil an Kindern und Jugendlichen entsprechend gross, weshalb für sie 1977 die Freizeitanlage Landauer gebaut wurde. Versorgt mit Konsumgütern wurde das Quartier ab 1930 vom Grossverteiler Coop und ab 1952 auch von der Migros und einigen kleineren Detaillisten. Seit 1978 verfügt das Quartier mit dem Rauracherzentrum über ein eigenes Quartierzentrum. In diesem ist sowohl der Coop mit einem grossen Laden ansässig wie auch diverse andere Geschäfte, Arztpraxen und soziale sowie kirchliche Einrichtungen. Eine weitere Verbesserung der Verkehrsanbindung zum Dorfzentrum brachte die Inbetriebnahme von zwei Kleinbuslinien. Seit 2008 verfügt das Quartier zudem über eine eigene S-Bahnstation an der Rauracherstrasse. Zur offiziellen Bezeichnung wurde der Name Niederholzquartier erst 1978 bei der Einteilung der Gemeinde in Quartiere. Das Quartier ist heute praktisch überbaut, sodass Wachstum nur noch durch Umzonungen von Grünflächen oder verdichtete Bauweise möglich ist (vgl. Raith 1991, S. 1 ff., www.riehener-jahrbuch.ch).

Nachstehende Karte zeigt die ersten Gebäude, Strassen und die Böschungskante im Quartier:



2.2.2 Kennzahlen, Infrastruktur und soziale Aufgaben der Gemeinde

In diesem Abschnitt wird das Quartier gemäss heutigem Stand detailliert analysiert. Es werden die aktuellen Kennzahlen aufgeführt sowie die vorhandene Infrastruktur in Bezug auf die Verkehrsanbindung, das Angebot an Schulen, Kindergärten und Kinderbetreuung, die Einkaufsmöglichkeiten, die medizinische Versorgung und die sozialen Aufgaben der Gemeinde beschrieben.

Kennzahlen des Quartiers

Nachstehende Tabelle zeigt die Ist-Situation des Quartiers im Vergleich zur Gemeinde Riehen und zum Kanton Basel-Stadt:

Tab. 2.2.2.1: Vergleich Kennzahlen Quartier zur Gemeinde Riehen und zu Basel-Stadt

	Quartier Niederholz	Gemeinde Riehen	Basel-Stadt
Gesamtfläche	1.62 km ²	10.87 km ²	36.96 km ²
Bevölkerung in Privathaushalten	6'187 Personen	20'832 Personen	186'806 Personen
Anzahl bewohnte Wohnungen	2'939 Wohnungen	9'956 Wohnungen	98'194 Wohnungen
Durchschnittliche Anzahl Bewohner pro Wohnung	2.1 Personen	2.2 Personen	1.9 Personen
Durchschnittliche Wohnfläche pro Bewohner	40.70 m ²	47.70 m ²	42.20 m ²
Männliche Bewohner in %	46.89%	46.82%	47.95%
Weibliche Bewohner in %	53.11%	53.18%	52.05%
Ausländische Bewohner in %	18.91%	22.10%	33.90%
Kinder und Jugendliche in % 0 bis 19 Jahre	20.30%	19.00%	16.30%
Junge Erwachsene in % 20 bis 29 Jahre	9.29%	8.55%	14.65%
Erwachsene in % 30 bis 64 Jahre	44.96%	45.60%	49.01%
Rentner und Senioren in % ab 65 Jahren	25.45%	26.85%	20.04%

Die durchschnittliche Anzahl Bewohner pro Wohneinheit liegt im Quartier um rund 10,5 Prozent über dem Mittel im Kanton Basel-Stadt – und dies, obwohl die durchschnittliche Wohnfläche pro Bewohner um 3,5 Prozent kleiner ist. Im Vergleich zur Gemeinde Riehen ist die durchschnittliche Wohnfläche pro Bewohner im Quartier um 14,7 Prozent kleiner. Im Quartier leben deutlich weniger Ausländer als im Kanton und in der Gemeinde. Die Abweichung zum kantonalen Schnitt beträgt rund 44,2 Prozent. Interessant ist der deutlich höhere Anteil der Kinder und Jugendlichen im Quartier. Vom Kantonsschnitt weicht dieser um 24,5 Prozent ab. Es ist anzunehmen, dass darin der Grund für die höhere Bewohnerbelegung pro Wohneinheit liegt. Die Zahlen zeigen ebenfalls, dass

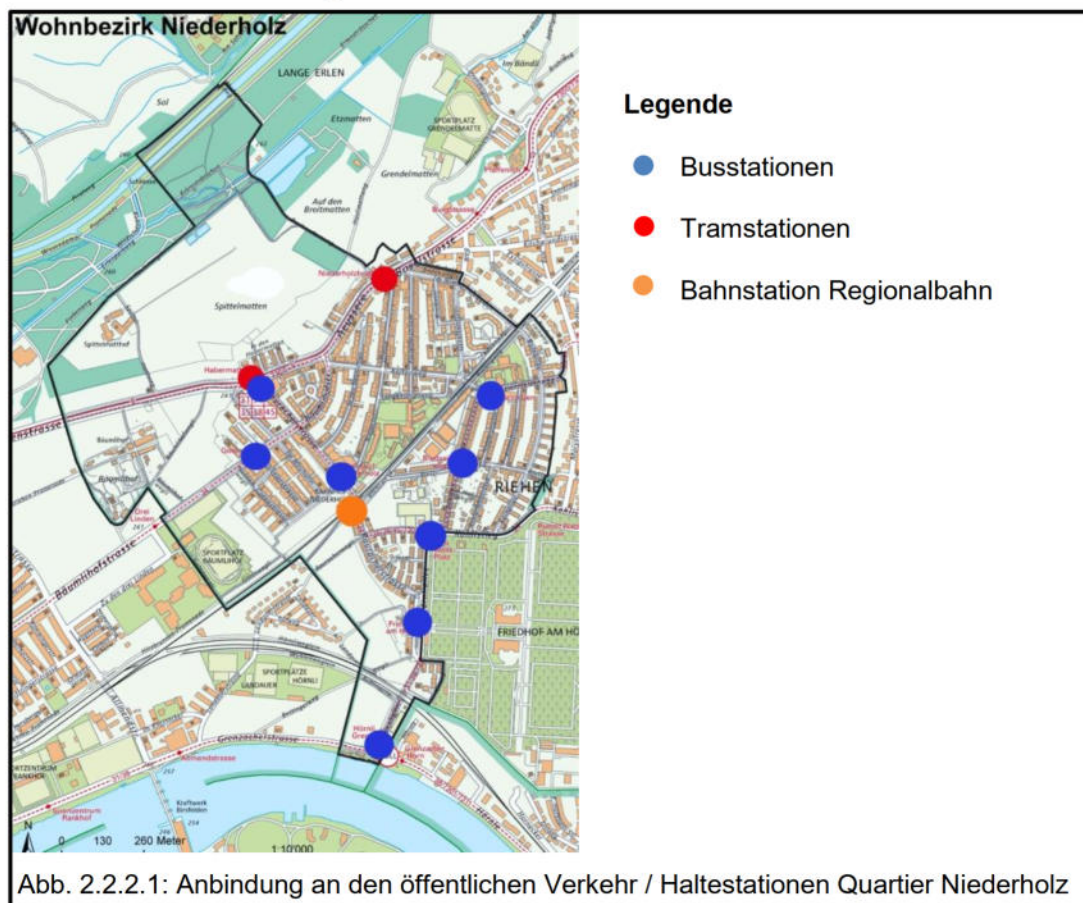
Fusion als Zukunftsperspektive?

das Quartier für junge Erwachsene zwischen 20 und 29 Jahren scheinbar nicht so attraktiv ist. Der Anteil dieser Gruppe liegt rund 36,6 Prozent tiefer als im Kanton, aber immer noch ein wenig über dem Mittel der Gemeinde Riehen. Der Anteil der Erwachsenen ist im Quartier geringer als im Kanton und in der Gemeinde. Der Anteil der Rentner liegt in der Gemeinde Riehen mit einer Abweichung von 34 Prozent deutlich über der Vergleichszahl im Kanton. Dies ist auch im Quartier Niederholz so, obwohl hier der Anteil der Rentner ein wenig tiefer ist als in der Gemeinde (vgl. Anhang A und B).

Infrastruktur: Verkehrsanbindung

Die Bewohner des Quartiers haben in relativer kurzer Gehdistanz Zugang zum öffentlichen Verkehr. Das Angebot ist sehr vielfältig. Die Hauptanbindungen werden durch die Regionalbahnlinie S6, die Tramverbindungen Nr. 2 und 6 und die Busverbindungen Nr. 31, 34 und 38 gewährleistet. Das Angebot wird durch die zwei Kleinbuslinien Nr. 35 und 45 ergänzt, welche eine zusätzliche Verbindung zum Dorfkern und in die anderen Wohnquartiere herstellen.

Nachstehende Karte zeigt die Haltestationen des öffentlichen Verkehrs im Quartier:



Fusion als Zukunftsperspektive?

Das Liniennetz ist sehr gut ausgebaut. Die Quartierbewohner verfügen über ein gutes Angebot an Verbindungen zum Badischen Bahnhof, zum Bahnhof SBB und zu allen wichtigen Plätzen in der Stadt. Ebenso ist die Verbindung ins Riehener Dorfzentrum sehr gut erschlossen und es besteht auch die Möglichkeiten, mittels Bus oder Bahn in die umliegenden deutschen Gemeinden zu reisen (vgl. Basler Verkehrsbetriebe, Haltestellenfahrplan ab 9. Dezember 2012, www.bvb.ch; vgl. Südbadenbus, Fahrplan Busline Nr. 7301, www.suedbadenbus.de; vgl. Schweizerische Bundesbahnen AG, Taschenfahrplan, Linie S6, www.sbb.ch).

Die genauen Angaben zum Liniennetz sind aus der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Tab. 2.2.2.2: Liniennetz des öffentlichen Verkehrs im Quartier Niederholz

Verkehrsmittel	Nr.	Verbindung	Fahrt ins Quartier	Betreiber
Regionalbahn	S 6	Basel SBB - Basel Bad Bf - Lörrach (D) - Zell (D)	regelmässig auch am Wochenende	Schweizerische Bundesbahnen (SBB)
Tram	6	Riehen Grenze - Basel Bad Bf - Messeplatz - Theater - Allschwil	regelmässig auch am Wochenende	Basler Verkehrsbetriebe (BVB)
Tram	2	Riehen Grenze - Messeplatz - Bahnhof SBB - Binningen	unregelmässig nur am Morgen	Basler Verkehrsbetriebe (BVB)
Bus	31 + 38	Habermatten - Claraplatz - Universitätsspital - Allschwil	regelmässig auch am Wochenende	Basler Verkehrsbetriebe (BVB)
Bus	34 + 34E	Riehen Bahnhof - Claraplatz - Universitätsspital - Zoo - Binningen - Botmingen	regelmässig auch am Wochenende	Basler Verkehrsbetriebe (BVB)
Bus	7301	Bad Säckingen (D) - Rheinfelden (D) - Grenzach (D) - Basel Bad Bf - Riehen - Lörrach (D)	regelmässig nur unter der Woche	Südbadenbus
Kleinbus	35 + 45	Habermatten - Riehen Bahnhof - Inzlinger Zoll	regelmässig Montag bis Samstag	Basler Verkehrsbetriebe (BVB)

Der Individualverkehr ist ebenfalls bestens erschlossen und ausgebaut. Die Autobahn A2 ist aus dem Quartier in rund 5 Minuten mit dem Auto zu erreichen. Desweitern verfügt das Quartier über ein gut ausgebautes Velowegnetz mit Verbindungen in die Stadt und ins Dorfzentrum (vgl. Basler Verkehrsbetriebe, Haltestellenfahrplan ab 9. Dezember 2012, www.bvb.ch; vgl. Südbaden Bus, Fahrplan Busline Nr. 7301, www.suedbadenbus.de; vgl. Schweizerische Bundesbahnen AG, Taschenfahrplan, Linie S6, www.sbb.ch; vgl. Basel-Stadt, Stadtplan, Geoviewer, www.stadtplan.bs.ch).

Nachstehende Tabelle zeigt die Fahrzeiten ausgehend vom Rauracherzentrum, Haltestelle Bahnhof Niederholz, mittels öffentlichem Verkehr zu wichtigen Destinationen in der Region.

Tab. 2.2.2.3: Fahrzeiten mittels öffentlichen Verkehrs

Destination	reine Fahrzeiten
Riehen Bahnhof	2 min
Badischer Bahnhof	3 min
Bahnhof SBB	12 min
Bahnhof Lörrach	7 min
Claraplatz	11 min
Bankverein	11 min
Flugplatz Basel Mulhouse	29 min

Infrastruktur: Schulen, Kindergärten und Kinderbetreuung

Aufgrund der Grösse des Quartiers ist das Angebot an Schul-, Kindergarten- und Kinderbetreuungsplätzen sehr gut ausgebaut. Das Quartier verfügt über mehrere öffentliche und private Kinderkrippen, Kindergärten und Schulhäuser, in welchen zum Teil die Kinder ganztägig betreut werden können. Ergänzt wird das Angebot durch das Gymnasium Bäumlihof, das sich direkt an der Quartiergrenze befindet. Die Kindergärten sind gut über das Quartier verteilt, sodass die Kinder einen relativ kurzen Weg beschreiten müssen. Die Schulhäuser sind zentral im Quartier angeordnet, damit auch hier ein möglichst kurzer Schulweg gewährleistet ist. Das Schulsystem des Kantons Basel-Stadt wird derzeit reformiert. Der Kanton ist dabei, die Schulharmonisierung anhand des HarmoS-Konkordats umzusetzen. Das Schulangebot gemäss Tabelle 2.2.2.4 entspricht daher schon dem HarmoS-Konkordat (vgl. Basel-Stadt, Schulharmonisierung, www.schulharmonisierung-bs.ch; vgl. Basel-Stadt, Stadtplan, Geoviewer, www.stadtplan.bs.ch; vgl. Gemeinde Riehen, Tagesheime und Schulergänzende Betreuungsangebote, www.riehen.ch; vgl. Spielgruppe Riehen, Spielgruppe im Andreashaus, www.spielgruppe-riehen.ch; vgl. Prisma Schulen Riehen, Angebot, www.prisamaschulen.ch; vgl. Steiner Schulen Basel, Kindergarten Haselbusch Riehen, www.steinerschule-basel.ch; vgl. Freizeitzentrum Landauer Riehen, Spielgruppe, www.landdauer.ch).

Fusion als Zukunftsperspektive?

Nachstehende Karte zeigt die Standorte der Schulhäuser, Kindergärten und Kinderkrippen:

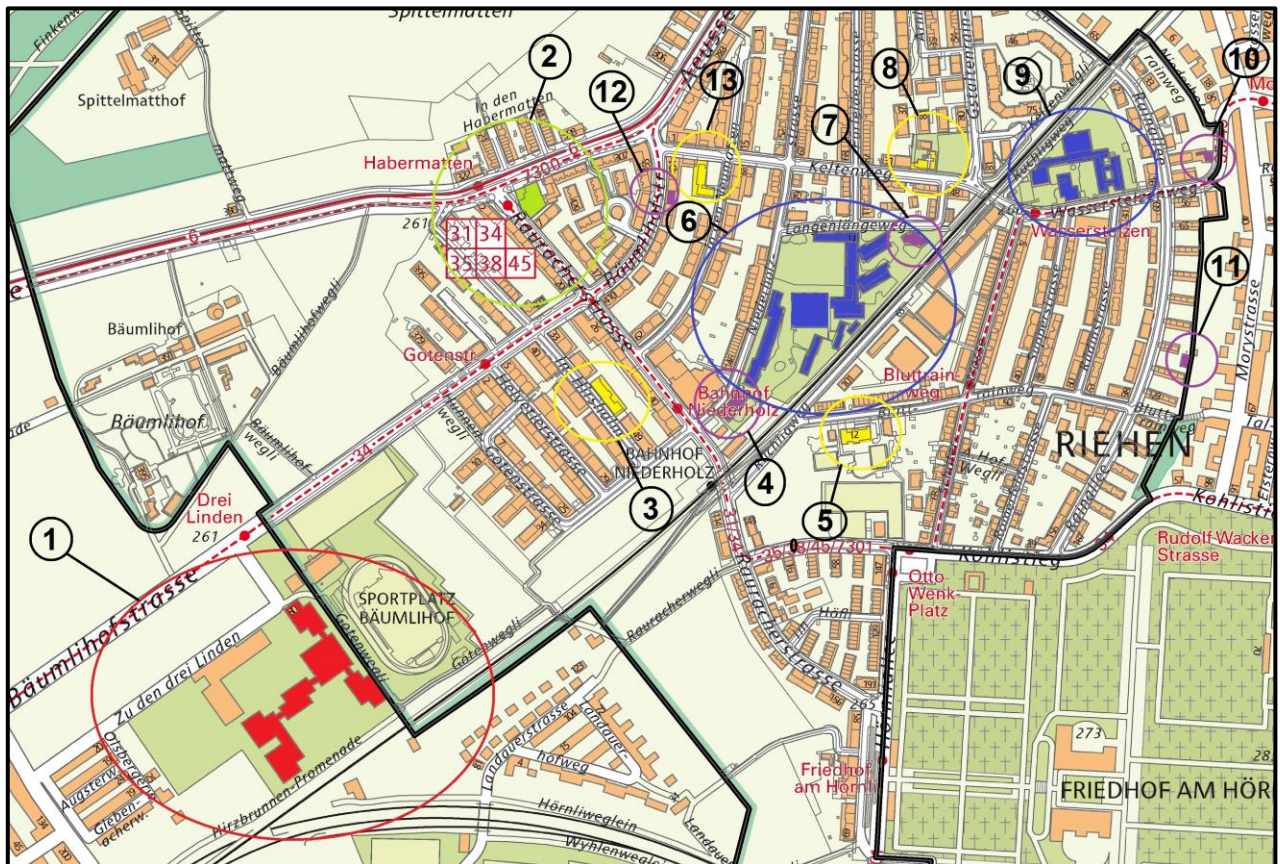


Abb. 2.2.2.2: Standorte der Schulhäuser, Kindergärten und Kinderkrippen im Quartier

Legende

- | | |
|---|---|
| ● Gymnasium | ● Kinderbetreuungsstätten |
| ● Öffentliche Schulen im Quartier | ● Kindergärten |
| ● Privatschule | |

Fusion als Zukunftsperspektive?

Nachstehende Tabelle zeigt das Angebot an Kinderbetreuungs-, Kindergarten- und Schuleinrichtungen:

Tab. 2.2.2.4: Schul- und Betreuungsangebot im Quartier Niederholz

Nr.	Name	Angebot	Staatliche Einrichtung	Tages-Struktur
1	Schulanlage Bäumlihof	Sekundarstufe I + II Gymnasium	Ja	Nein
2	Prisma Schulen	Spielgruppe Kindergarten Primarschule	Nein	Nein
3	Kinderhuus zem Glugger	Spielgruppe Kinderbetreuung	Nein	Ja
4	Kindergarten Niederholzstrasse	Kindergarten	Ja	Nein
5	Freizeitzentrum Landauer	Spielgruppe	Ja	Nein
6	Schulhaus Niederholz Schulhaus Hebel	Primarstufe Tagesschule	Ja	Ja
7	Kindergarten Langenlängeweg	Kindergarten	Ja	Nein
8	Andreashaus kirchliches Quartierzentrum	Spielgruppe	Nein	Nein
9	Schulhaus Wasserstelzen	Primarstufe Tagesschule	Ja	Ja
10	Kindergarten Wasserstelzenweg	Kindergarten	Ja	Nein
11	Rudolf Steiner Kindergarten	Kindergarten	Nein	Nein
12	Kita Neumatten	Tagesheim	Nein	Ja
13	Kindergarten Bäumlihofstrasse	Kindergarten	Ja	Nein

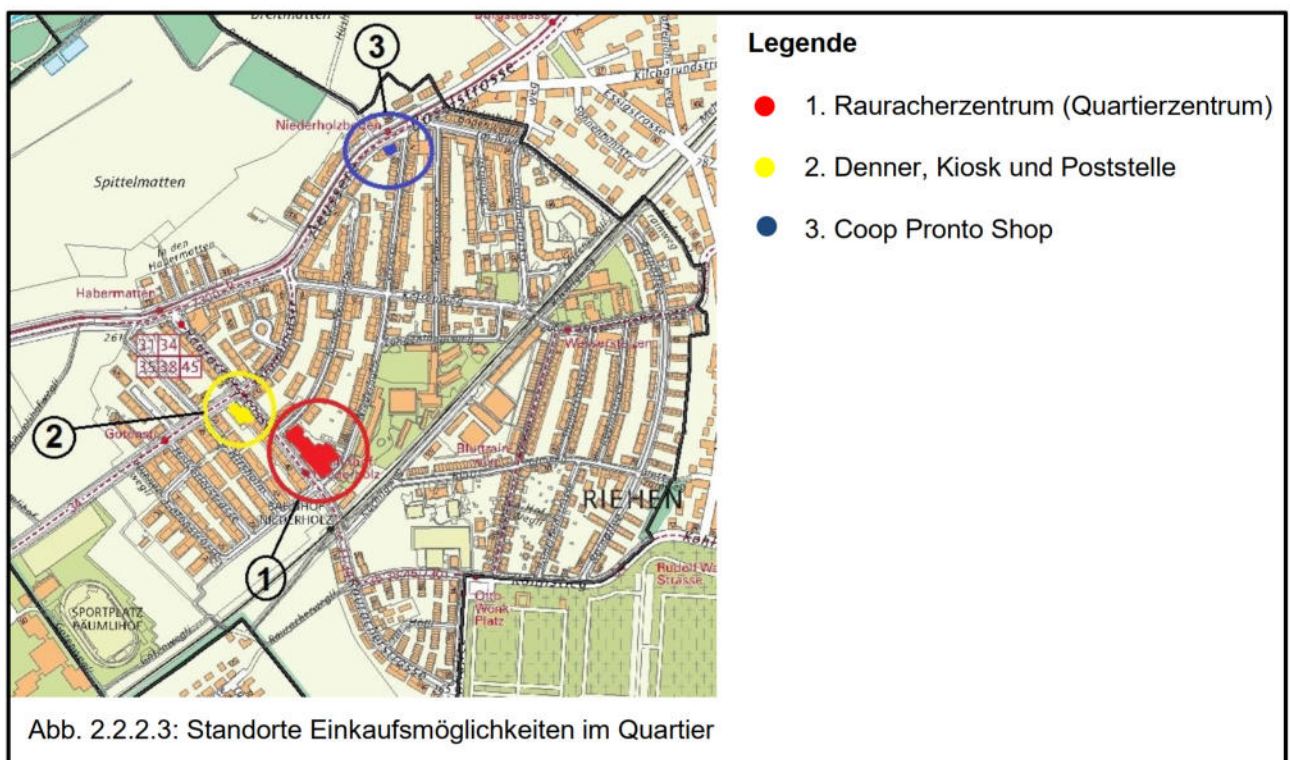
Infrastruktur: Einkaufsmöglichkeiten, Gastronomie und medizinische Versorgung

Das Quartier verfügt über eine gut ausgebaute Einkaufsinfrastruktur. Das Rauracherzentrum übernimmt dabei die Funktion des Quartierzentrums und liegt relativ zentral im Quartier. In diesem befinden sich der Coop sowie diverse Geschäfte und Arztpraxen. In unmittelbarer Nähe befinden sich ebenfalls die Poststelle und der Denner. Ergänzt wird das Angebot durch einen Coop Pronto Shop

Fusion als Zukunftsperspektive?

an der Äusseren Baselstrasse. Des Weiteren ist sowohl das Dorfzentrum als auch das Stadtzentrum, wie die obige Analyse zur Verkehrsanbindung zeigt, mit öffentlichen Verkehrsmitteln einfach zu erreichen. Für das leibliche Wohl sorgen drei Cafés, ein Restaurant und ein Take-Away-Pizza-Service. Die medizinische Versorgung übernehmen mehrere Arztpraxen. Ausserdem sind mehrere Spezialärzte (Kinderarzt, Augenarzt, Internist, Gynäkologie und Zahnarzt) im Quartier ansässig. Ergänzt wird das Angebot durch eine Physiotherapiepraxis und zwei Apotheken. Die medizinische Versorgung findet grösstenteils im und um das Rauracherzentrum statt (vgl. Anhang C; vgl. Gemeinde Riehen, Ärzte und Zahnärzte, www.riehen.ch).

Nachstehende Karte zeigt die Standorte der Einkaufsmöglichkeiten im Quartier:



Die nachstehende Auflistung gibt eine Übersicht über die im Quartier ansässigen Geschäfte, Gastronomiebetriebe und medizinischen Einrichtungen:

- Coop mit Metzgerei und Blumengeschäft
- Apotheken
- Bank
- Chemische Reinigung
- Coiffeure
- Restaurant
- Take-Away (Pizza)
- Optikergeschäft
- Bäckerei mit Café
- Kleidergeschäft Damenmode
- 2 Kioske
- 2 Blumenläden
- 2 Cafés
- Denner

Fusion als Zukunftsperspektive?

- Velogeschäft
- Diverse Arztpraxen
- Poststelle Riehen 2
- Physiotherapiepraxis

Soziale Aufgaben der Gemeinde Riehen und der Partnerorganisationen

In der Schweiz wird die soziale Sicherheit durch diverse eidgenössische Versicherungen und soziale Beiträge der Kantone gewährleistet. Die Gemeinden sind für die Sozialhilfe und die Sozialbeiträge verantwortlich, so auch die Gemeinde Riehen. Das soziale Netz wird in Riehen von verschiedenen Amtsstellen, Vereinen und Institutionen gebildet. Auf der Internetseite der Gemeinde finden Betroffene und Interessierte sehr detaillierte Angaben zu allen sozialen Bereichen und Fragen. Zu allen Themenbereichen stehen Formulare, Informationsschreiben und weiterführende Links zu den diversen Fachstellen des Kantons und weiteren Institutionen zur Verfügung. Die Sozialhilfe der Gemeinde unterstützt bedürftige Einwohnerinnen und Einwohner mit finanziellen Mitteln und leistet auch unentgeltliche Beratungen. Diese Sozialberatungen werden im Auftrag der Gemeinde vom Verein Gegenseitige Hilfe Riehen Bettingen übernommen und angeboten. Die Gemeinde Riehen setzt auf eine aktivierende Sozialhilfe und verfügt daher über ein Programm zur Arbeitsintegration. Es soll den Sozialhilfeempfängern die Möglichkeit geben, sich wieder in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Die Betroffenen werden auch individuell in der Stellensuche, im Erstellen der Bewerbungsdossiers und Bewerbungsschreiben und in der Vorbereitung von Vorstellungsgesprächen unterstützt. Rentnerinnen und Rentner müssen bei finanziellen Schwierigkeiten keine Sozialhilfe beantragen, sondern können die Gemeinde um Ergänzungsleistungen und kommunale Beihilfen ersuchen. Des Weiteren können bei der Gemeinde und beim Kanton diverse Ermässigungen und Beiträge beantragt werden, wenn die wirtschaftlichen Voraussetzungen eine Unterstützung rechtfertigen. Ein weiteres Angebot für ältere oder pflegebedürftige Menschen stellt die Pflegeberatung der Gemeinde Riehen dar. Die Betreuungsangebote der Gemeinde und der Partnerorganisationen (z.B. Spitex) sollen es den Menschen ermöglichen, möglichst lange zu Hause zu leben. Bezogen auf das Quartier Niederholz lassen sich keine quartierspezifischen Aufgaben ermitteln. Dass die Sozialberatung sowie ein Spitex-Team im Rauracherzentrum ansässig sind, ist für das Quartier Niederholz sicherlich vorteilhaft (vgl. Gemeinde Riehen, Soziales und Hilfe und Pflege zu Hause, www.riehen.ch; vgl. Verein Spitex Riehen-Bettingen, www.spitexriehen-bettingen.ch; vgl. Verein Gegenseitige Hilfe, Sozialdienst, www.gegenseitigehilfe.ch; vgl. Pfarrei St. Franziskus, Sozialdienst, www.stfranziskus-riehen.ch; vgl. Reformierte Kirchgemeinde, Sozialdiakonie, www.erk-bs.ch).

Nachstehende Tabelle zeigt die sozialen Aufgaben der Gemeinde Riehen und ihrer Partnerorganisationen:

Tab. 2.2.2.5: Soziale Aufgaben der Gemeinde Riehen und ihrer Partnerorganisationen

Institution	Aufgaben und Angebote
Sozialhilfe Riehen Gemeindeverwaltung	- materielle Sicherheit gewährleisten - Arbeitsintegrationsprogramm - Selbständigkeit erhalten - Ermässigungen und Beiträge
Ergänzungsleistungsstelle Gemeindeverwaltung	- Ergänzungsleistungen - kommunale Beihilfen
Pflegeberatung Riehen Gemeindeverwaltung	- Unterstützung der Pflege zu Hause - Tagesheimbesuche ermöglichen - Besuchs- und Mahlzeitendienste - finanziellen Beitrag an pflegende Angehörige
Verein Spitex Riehen Bettingen Team im Rauracherzentrum	- Pflege zu Hause - ambulante Hilfe - hauswirtschaftliche Tätigkeiten - Kinderspitex und Wochenbettpflege
Verein Gegenseitige Hilfe Riehen Bettingen Im Rauracherzentrum	- professioneller Sozialdienst - Vermittlung finanzieller Nothilfe - Entlastungs- und Erziehungshilfen organisieren - Budgetberatungen
Pfarrrei St. Franziskus Sozialdienst Im Rauracherzentrum	- Rechtsberatungen - Unterstützung bei finanzieller Notsituation - Beratungen bei schwierigen Lebenslagen
Reformierte Kirchgemeinde Sozialdiakonie Im Rauracherzentrum	- Sozialberatung

2.2.3 Stellung der Wohnbaugenossenschaften im Quartier

Im gesamten Gemeindegebiet sind 28 Wohnbaugenossenschaften mit insgesamt 1'300 Wohneinheiten ansässig, was einem Anteil von etwas über 13 Prozent des gesamten Wohnungsmarkts entspricht. Davon befinden sich 14 WG mit insgesamt 878 Wohnungen im Quartier Niederholz. Dies entspricht einem Anteil von rund 67,5 Prozent aller Genossenschaftswohnungen in Riehen. Der Anteil der Genossenschaftswohnungen an der Gesamtzahl der Wohnungen im Quartier Niederholz entspricht annähernd 30 Prozent und ist somit fast dreimal höher als im gesamten Kantonsgebiet Basel-Stadt. Es ist anzunehmen, dass der Anteil der Genossenschafterinnen und Genossenschafter an der gesamten Wohnbevölkerung noch höher ausfallen würde. Denn traditionell leben viele Familien mit Kindern in den WG, weshalb anzunehmen ist, dass die durchschnittliche Wohnungsbelegung mehr als 2,1 Personen pro Wohneinheit beträgt. Von den 14 WG aus dem

Fusion als Zukunftsperspektive?

Wohnquartier Niederholz befinden sich zehn ganz oder teilweise im Baurecht und sind somit nicht Eigentümer ihrer Grundstücke. Betrachtet man alle WG der Gemeinde Riehen, befinden sich 15 der 28 WG im Baurecht (vgl. WBG, Gesamtliste Mitglieder Regionalverband per 21. August 2012; vgl. Basel-Stadt, Wohnungsbilanz per 15. Januar 2013, www.statistik-bs.ch; vgl. Anhang A und B).

Nachstehende Karte zeigt die Standorte der Liegenschaften der WG im Quartier Niederholz:

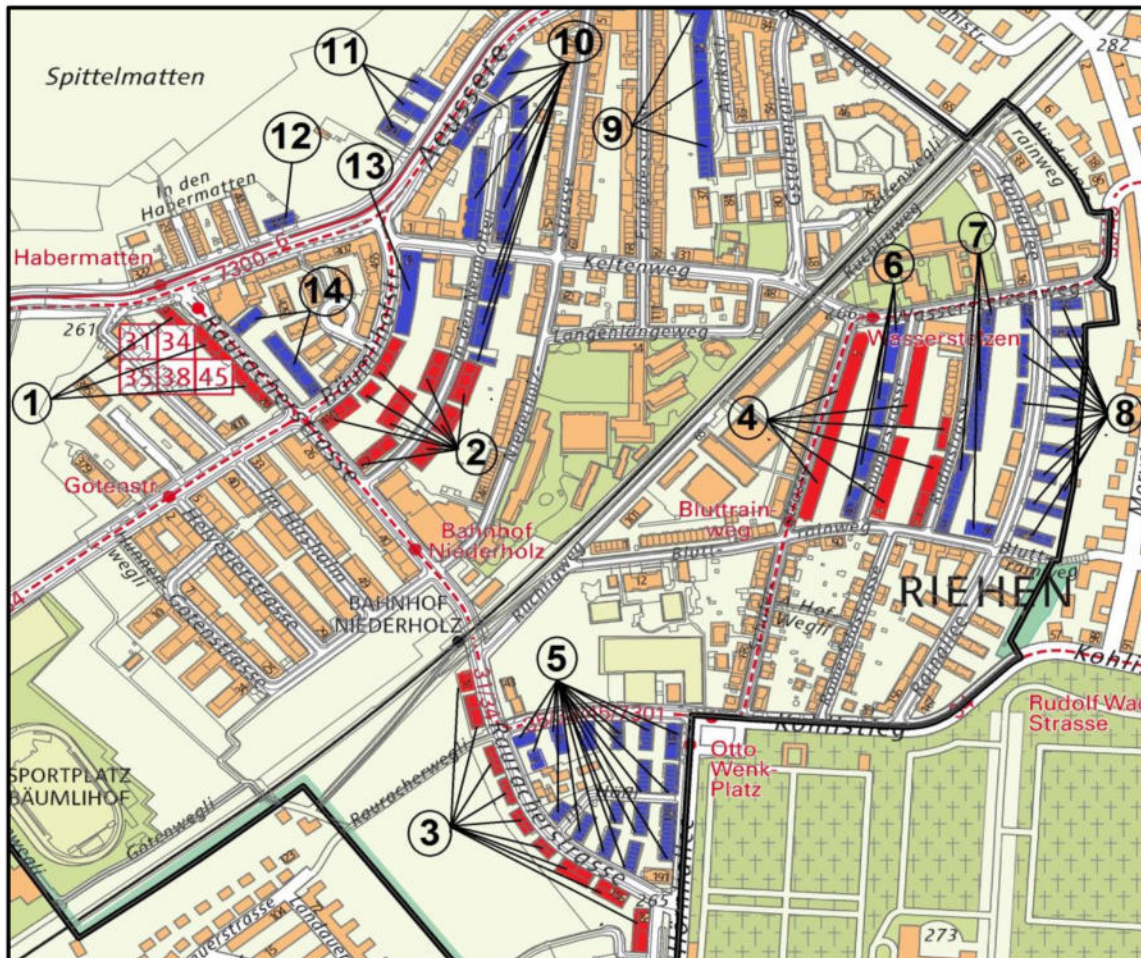


Abb. 2.2.3.1: Standorte der Liegenschaften der WG im Quartier Niederholz

Legende

● teilnehmende WG

● restliche WG

- | | |
|----------------------------------|---------------------------------------|
| 1. WG Raura, 48 Whg. | 8. WG Rainalle, 56 Whg. |
| 2. WG Hirshalm, 136 Whg. | 9. BVG Wohnstadt, 40 Whg. |
| 3. BWG Höflirain, 61 Whg. | 10. WG Niederholz, 154 Whg. |
| 4. WG Grünfeld, 69 Whg. | 11. WG Äussere Baselstrasse, 36 Whg. |
| 5. BWG Rieba, 99 Whg. | 12. WG NWG, 13 Whg. |
| 6. BWG Zum Kirschgarten, 44 Whg. | 13. WG Beim Höfli, 30 Whg. |
| 7. WG Am Rain, 56 Whg. | 14. Mieter-Baugenossenschaft, 36 Whg. |

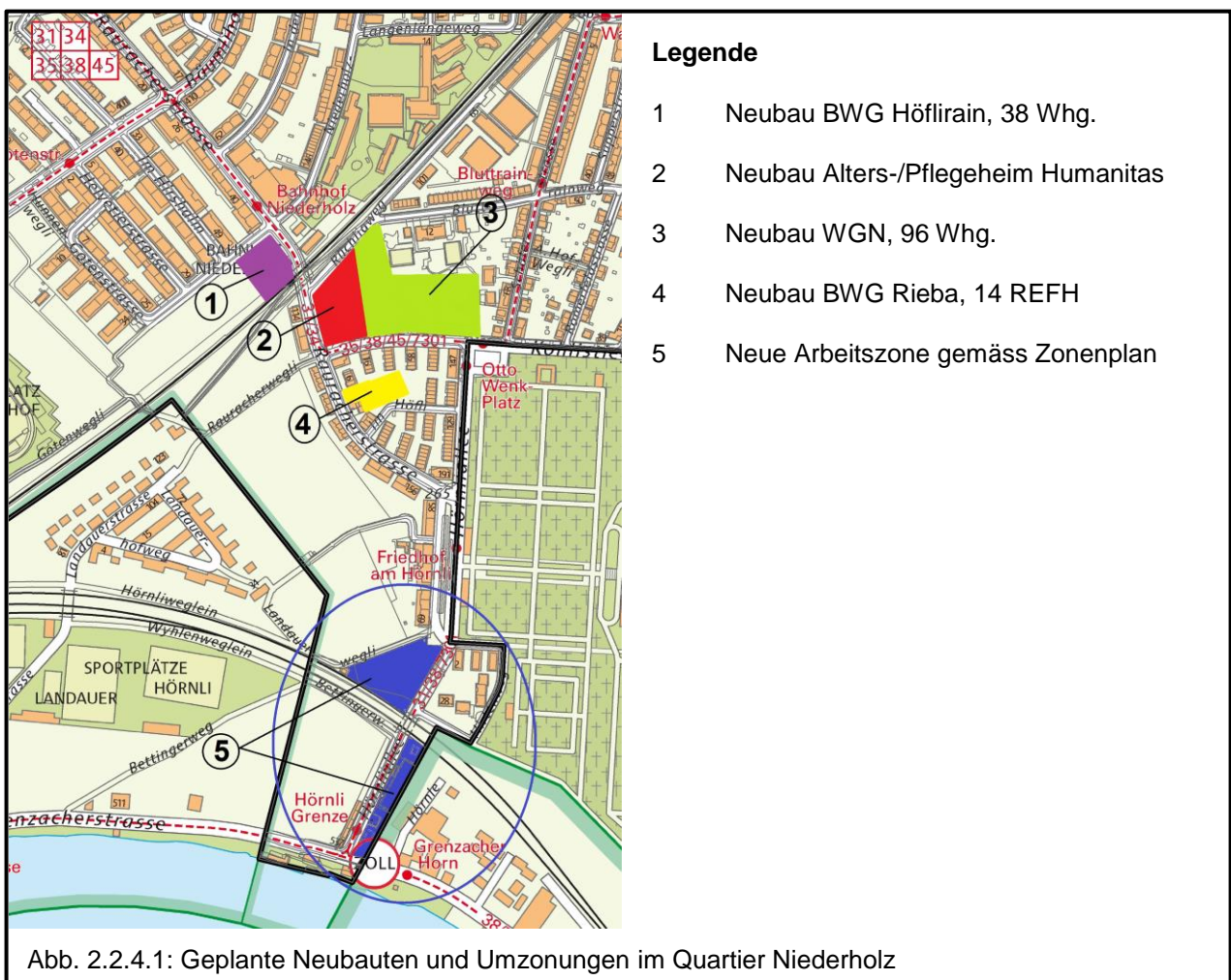
2.2.4 Entwicklungspläne und Zukunft

Das Quartier hat innerhalb der Gemeinde Riehen eine zentrale Bedeutung. Zum einen ist fast ein Drittel der gesamten Wohnbevölkerung in diesem Teil von Riehen zu Hause und zum anderen bildet es den südlichen Abschluss der Gemeinde und verfügt mit dem Rauracherzentrum über einen eigenen Kern. Das Rauracherzentrum kann daher als zweites Zentrum der Gemeinde neben dem eigentlichen Dorfzentrum angesehen werden. Mit dem Bau und der Inbetriebnahme der S-Bahn-Stadion Niederholz haben das Quartier und das Rauracherzentrum eine wichtige Aufwertung erfahren. Die Gemeinde Riehen sieht im Quartier Entwicklungspotenzial und hat daher extern einen Quartierentwicklungsplan in Auftrag gegeben. Dieser Plan soll die Grundlage für weitere Entwicklungsprojekte liefern. In erster Linie geht es darum, Voraussetzungen für zeitgemässe, grössere, altersgerechte und familienfreundliche Wohnungen zu schaffen. Des Weiteren soll das Quartierzentrum ausgebaut werden und so Raum für weitere Einkaufsmöglichkeiten sowie neue Angebote für Kinder und Jugendliche entstehen. Es gibt Überlegungen zum Ausbau der Velo- und Fusswege zum Zentrum und zu den dortigen Haltestellen des öffentlichen Verkehrs. Ausserdem wird über die Verkehrsberuhigung von Strassen im Quartier nachgedacht. Der Quartierentwicklungsplan ist zurzeit noch nicht öffentlich verfügbar und kann somit nicht in die Überlegungen dieser Arbeit einfließen. Da das Quartier praktisch überbaut ist, geht es in erster Linie um die Siedlungsverdichtung. Im Moment wird eine Zonenplanrevision durchgeführt. Es ist vorgesehen, einen Teil der Familiengartenareale zwischen Friedhof Hörnli und der Grenze zu Deutschland neu als Arbeitszone für das Gewerbe auszuweisen. Wird diese Zonenplanänderung rechtsgültig, wird sich der Gewerbeanteil im Quartier deutlich erhöhen. Eine weitere grosse Aufwertung bringt die Umnutzung des Areals Rüchligweg für das Quartier. Auf dem Areal wird der Wohnbaugenossenschaftsverband Nordwest (WGN) 96 Genossenschaftswohnungen in parkähnlicher Umgebung bis 2016 im Baurecht erstellen. Es werden zeitgemässe Wohnungen für Familien, Alleinerziehende, Alleinstehende und Senioren entstehen. Es sind auch betreute Alterswohnungen in einem separaten Wohnblock geplant. Des Weiteren zieht das Alters- und Pflegeheim Humanitas von der Inzlingerstrasse in ein grosses, neu zu erstellendes Alters- und Pflegeheim. Bis anhin verfügt das Quartier über keine solche Institution, weshalb dies eine grosse Bereicherung für die älteren Menschen darstellt. Künftig haben sie die Möglichkeit, ihren Lebensabend in der gewohnten Umgebung zu verbringen. Neben der S-Bahn-Stadion wird eine weitere Parzelle umgezont, auf der zwei neue Gebäude entstehen. Der vordere Block gegen die Rauracherstrasse soll als Zentrum mit öffentlich genutzten Einheiten und mit Wohnungen in den oberen Geschossen fungieren. Im hinteren Block sind ausschliesslich Wohneinheiten vorgesehen. Die an der Arbeit teilnehmende Bau- Wohngenossenschaft Höflirain hat sich bei der Gemeinde, welche die Eigentümerin der Parzelle ist, beworben. Sie möchte die beiden Gebäude im Baurecht erstellen und nutzen. Es geht dabei um 38 neue familien- und alters-

Fusion als Zukunftsperspektive?

gerechte Wohnungen. Die Bau- und Wohngenossenschaft Rieba hat vom Kanton Basel-Stadt eine angrenzende Parzelle im Baurecht übernommen und darauf 14 Reiheneinfamilienhäuser errichtet, die zurzeit fertiggestellt werden. Die obigen Ausführungen zeigen, dass sich das Quartier Niederholz weiterentwickelt und auch die nähere Zukunft diverse Aufwertungen und Veränderungen mit sich bringen wird (vgl. WBG, Bauprojekte von Genossenschaften und Projekte in Entwicklung, www.wbg-nordwestschweiz.ch; vgl. Gemeinde Riehen, Quartierentwicklungsplan Niederholz und zukünftiger Zonenplan, www.riehen.ch; vgl. Basel Stadt, Arealentwicklung Niederholz Riehen, www.immobilien.bs.ch).

Nachstehende Karte zeigt die geplanten Neubauten und Umzonungen im Quartier Niederholz:



2.2.5 Gesamtbeurteilung

Nach Ende des Zweiten Weltkrieges entwickelte sich das Quartier Niederholz innert weniger Jahrzehnte zu seiner heutigen Grösse. Das Quartier hat in der Gemeinde wegen seines grossen Anteils an der Gesamtbevölkerung eine wichtige Bedeutung. Deshalb dürfte die Politik seiner Erhaltung und Weiterentwicklung auch entsprechenden Stellenwert einräumen. Das Quartier verfügt über eine sehr gute Verkehrsanbindung sowohl im öffentlichen Verkehr als auch im Individualverkehr. Die Infrastruktur hinsichtlich der Kinderbetreuung, Kindergärten und Schulen kann als hervorragend bezeichnet werden. Die Kinder und Jugendlichen des Quartiers finden alle notwendigen Institutionen im Quartier oder in dessen unmittelbarer Nähe. Mit dem Rauracherzentrum verfügt das Quartier über einen eigenen Mittelpunkt, der zentral gelegen und sehr gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erschlossen ist. Die Einkaufsmöglichkeiten reichen aus, um den täglichen Bedarf innerhalb des Quartiers zu decken, und die gute Lage des Quartiers ermöglicht einen einfachen Zugang zu den Läden und Einrichtungen im Dorf und der Stadt. Die medizinische Grundversorgung ist gewährleistet und konzentriert sich ebenfalls auf das Rauracherzentrum. Die Gemeinde und ihre Partnerorganisationen nehmen umfassende soziale Aufgaben wahr. Die entsprechenden Einrichtungen sind teilweise auch im Quartier ansässig, was den Quartierbewohnerinnen und -bewohnern zugutekommt. Eine besondere Bedeutung haben die zahlreichen Bau- und Wohngenossenschaften. Zusammen bieten sie rund einem Drittel der Quartierbevölkerung ein Dach über dem Kopf und übernehmen dadurch auch eine wichtige soziale Aufgabe. Es ist anzunehmen, dass aufgrund der tieferen Mietkosten der WG die Struktur der Quartierbevölkerung direkt von diesen beeinflusst wird. Ohne diesen Kostenvorteil wäre es vielen jetzigen Bewohnerinnen und Bewohnern vermutlich nicht möglich, in Riehen Wohnraum zu vergleichbaren Bedingungen zu finden. Durch die geplanten Neubauprojekte wird sich die Bedeutung der WG im Quartier noch vergrössern. Wenn alle diese Projekte erfolgreich umgesetzt werden, verfügen die WG über rund 1'026 Wohneinheiten und der Anteil am gesamten Wohnungsangebot erhöht sich auf über 33 Prozent. Soweit dies abgeschätzt werden kann, sieht die Zukunft grundsätzlich sowohl für das Quartier und seine Bewohner als auch speziell für die WG gut aus. Die aktuellen Entwicklungen ergänzen das bestehende Angebot. Insbesondere das geplante Alters- und Pflegeheim Humanitas steigert die Attraktivität des Quartiers. Es ermöglicht den Bewohnern, jetzt auch ihren Lebensabend in der gewohnten Umgebung zu verbringen. Für die vier beteiligten Bau- und Wohngenossenschaften kann ihre Präsenz im Niederholzquartier daher sowohl in Bezug auf die Ist-Situation wie auch auf die Zukunft als vorteilhaft bezeichnet werden. Ganz grundsätzlich zeigen die Analysen ein attraktives und gut ausgebautes Wohnquartier innerhalb der Gemeinde Riehen und des Kantons Basel-Stadt.

3 Teilnehmende Bau- und Wohngenossenschaften

In diesem Kapitel werden alle vier teilnehmenden Wohngenossenschaften einheitlich vorgestellt, analysiert und beurteilt. Der theoretische Bezug der Analysen und Berechnungen wird bei der BWG Höflirain hergestellt. Die Bezüge gelten auch für die Analysen und Berechnungen der anderen drei WG. Die Analyse erfolgt soweit möglich auf Basis des Geschäftsjahrs 2011. Die einzelnen WG haben ihre Daten anhand einer einheitlichen Liste zusammengestellt und mit den Statuten, Jahresberichten und Rechnungen ergänzt. Diese Daten bilden die Basis für die nachstehenden Untersuchungen und sind im Anhang angefügt.

3.1 Bau- und Wohngenossenschaft Höflirain

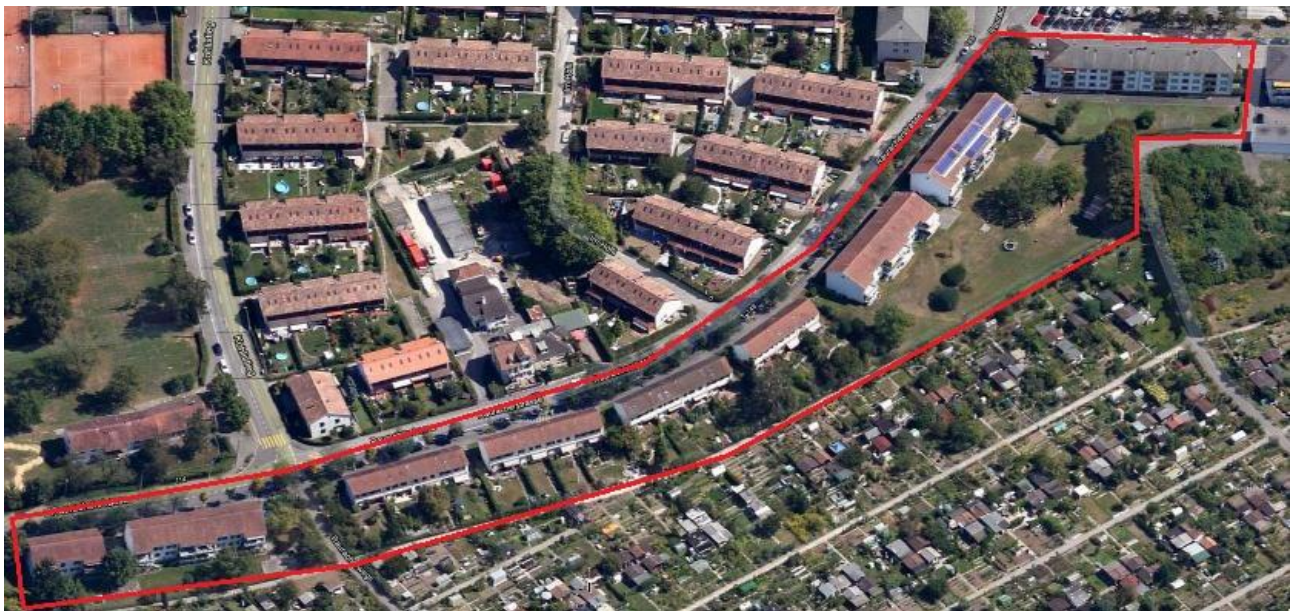


Abb. 3.1.1: Luftbild der BWG Höflirain (rot eingerahmt)

3.1.1 Gründung, Parzellen, Baurechtsverträge, Altersstruktur der Bewohner

In diesem Abschnitt werden die genaue Lage innerhalb des Quartiers, die Gründungs- und Bauzeit der Objekte, die Parzellen und Baurechtsverträge, der Gebäudeversicherungswert sowie die Alters- und Haushaltsstruktur der WG beschrieben.

Gründung, Parzellen und Baurechtsverträge sowie Gebäudeversicherungswert

Die BWG Höflirain wurde im Jahr 1947 als gemeinnützige Institution gegründet und befindet sich an südwestlicher Lage in der Nähe der Quartiergrenze. Die Gebäude befinden sich entlang der Rauracherstrasse 114 bis 156 und an der Hörnliallee 81 und 83 (vgl. Anhang D und D1).

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die WG grenzt nach hinten direkt an die Schrebergärten und verfügt daher über eine unbebaute und freie Sicht gegen das Kleinbasel. Das Rauracherzentrum, die S-Bahn-Stadion Niederholz sowie die Tramstation Habermatten und die diversen Busstationen sind in kurzer Gehdistanz gut zu erreichen. Die genaue Lage innerhalb des Quartiers kann aus der Abbildung 2.2.3.1, Standorte der Liegenschaften der WG, entnommen werden. Die neun Mehrfamilienhäuser (MFH) und die 15 Reiheneinfamilienhäuser (REFH) wurden in mehreren Etappen erbaut. In der ersten Bauphase von 1947 bis 1948 entstanden die Häuser an der Rauracherstrasse 120 bis 148. Dann folgte von 1948 bis 1949 die Etappe Rauracherstrasse 114 bis 118 sowie 150 bis 156. In einem letzten Schritt wurden zwischen 1954 und 1955 die beiden Mehrfamilienhäuser an der Hörnliallee erstellt. Sie verfügt gesamthaft über 61 Wohneinheiten, aufgegliedert in 46 Wohnungen unterschiedlicher Grösse und 15 REFH. Die Objekte der WG verteilen sich auf insgesamt vier Parzellen mit einer Gesamtfläche von 8'010 m². Die Parzellen befinden sich im Baurecht und gehören der Einwohnergemeinde der Stadt Basel, welche durch Immobilien Basel-Stadt vertreten wird. Die WG verfügt über zwei Baurechtsverträge. Der Vertrag für die Objekte entlang der Rauracherstrasse läuft noch bis 2027, wobei eine Verlängerungsoption für zweimal 10 Jahre besteht und somit die Liegenschaften bis ins Jahr 2047 gesichert sind. Der zweite Vertrag umfasst die Liegenschaften entlang der Hörnliallee und läuft bis ins Jahr 2035. Bei diesem Vertrag besteht aktuell keine Option zur Verlängerung des Baurechts. Die jährlichen Baurechtszinskosten belaufen sich auf rund CHF 148'000.-. Der Versicherungswert sämtlicher Gebäude beträgt per Ende 2011 CHF 19'002'000.- (vgl. Anhang D und D1).

Alters- und Haushaltsstruktur

In der WG leben aktuell 147 Personen, darunter 35 Kinder und Jugendliche unter 20 Jahren.

Die nachstehende Tabelle gibt Auskunft über die prozentuale Verteilung der Altersklassen und Haushaltstypen innerhalb der WG:

Tab. 3.1.1.1: Alters- und Haushaltsstruktur der BWG Höflirain

Altersklassen	Verteilung in %	Haushaltstypen	Verteilung in %
Kinder und Jugendliche bis 19 Jahre	23.80%	Singlehaushalte und junge Paare ohne Kinder	9.50%
Junge Erwachsene 20 bis 29 Jahre	10.90%	Familienhaushalte mit Kindern	57.10%
Erwachsene 30 bis 64 Jahre	44.90%	Alleinerziehende	9.50%
Rentner und Senioren ab 65 Jahren	20.40%	Rentnerhaushalte	23.80%

Die obige Tabelle zeigt, dass die WG über eine gute Bewohnerdurchmischung verfügt. Es ist offensichtlich, dass der Anteil der Familienhaushalte stark dominiert, womit dem Gründungszweck, günstigen Wohnraum für Familien zu schaffen, immer noch Folge geleistet wird. Im Vergleich zur Altersstruktur der Gemeinde Riehen gemäss Tabelle 2.2.2.1 liegt der Anteil der Kinder und Jugendlichen in der WG um rund 4,8 und bei den jungen Erwachsenen um 2,35 Prozent höher. Bei den Erwachsenen ist der Anteil um 0,7 und bei den Rentnern und Senioren um 6,45 Prozent tiefer. Aktuell besteht damit innerhalb der WG keine Gefahr der Überalterung (vgl. Anhang D2).

3.1.2 Statuten, Generalversammlung und Vorstand

In diesem Abschnitt wird dargestellt, wie die jeweiligen Genossenschaften gemäss ihren Statuten organisiert sind, welche Vorgaben bezüglich einer Fusion bestehen, über welche Aufgaben und Kompetenzen die jeweiligen Organe verfügen und wie sie entschädigt werden. Des Weiteren wird der aktuelle Vorstand auf den beruflichen Hintergrund und die damit verbundenen Erfahrungen der jeweiligen Vorstandsmitglieder hin untersucht. Rechtlich handelt es sich bei den Genossenschaften um juristische Personen. Sie unterliegen daher den Artikeln 828 bis 926 des Schweizerischen Obligationenrechts (OR) (vgl. Schneiter 2011/2012, S. 473-492).

Statuten

Die aktuellen Statuten der BWG Höflirain sind seit 14. Februar 1996 gültig. Sie regeln und geben Auskunft über nachstehende Bereiche:

- Name, Sitz, Zweck, Mitgliedschaft
- Organisation
- Finanzielle Bestimmungen
- Statutenrevision und Auflösung

Von Interesse für diese Arbeit sind der Zweck, die Bedingungen der Mitgliedschaft, das Genossenschaftskapital, die Haftung, die Jahresrechnung sowie die Organe der Genossenschaft.

Der Zweck der Genossenschaft ist wie folgt geregelt:

- Vermittlung von preisgünstigem Wohnraum an ihre Mitglieder
- Beschaffung von geeignetem Bauland zu Eigentum oder im Baurecht
- Bau und Erwerb von Wohnhäusern
- Beteiligung an Unternehmen mit gleichen oder ähnlichen Zielsetzungen
- Mitgliedschaft bei Dachorganisationen gemeinnütziger Bau- und Wohngenossenschaften

Die Mitgliedschaft kann durch Aufnahmebeschluss des Vorstands erworben werden. Voraussetzung ist eine schriftliche Anmeldung und die Miete einer Genossenschaftswohnung. Die Bewerber

Fusion als Zukunftsperspektive?

müssen volljährig sein, die Statuten anerkennen und den Zweck und die Interessen der Genossenschaft fördern. Die Mitgliedschaft kann jeweils nur eine Person pro Haushalt erwerben.

Das Genossenschaftskapital wird von den Genossenschaftern mittels Anteilscheinen à CHF 100.- eingebracht. Die Anzahl ist pro Wohnungstyp unterschiedlich und richtet sich nach dem Finanzierungsbedarf des jeweiligen Objekts. Das Anteilscheinkapital wird nicht verzinst.

Die Haftung für Verbindlichkeiten der Genossenschafter beschränkt sich auf das Genossenschaftskapital, und es besteht keine Nachschusspflicht.

Die Jahresrechnung wird jeweils auf den 31. Dezember abgeschlossen. Die Genossenschafter haben die Möglichkeit, spätestens 10 Tage vor der Generalversammlung Einblick zu nehmen. Sie erhalten mit dem Jahresbericht die Bilanz und Erfolgsrechnung sowie den Bericht der Kontrollstelle. Es besteht die Pflicht, vor der Festlegung von Überschüssen angemessene Abschreibungen auf dem Anlagevermögen vorzunehmen und wo nötig Rückstellungen und Abgrenzungen zu bilden. Die Genossenschaft wird zur Selbsterhaltung geführt. Deshalb werden die Mietzinse so berechnet, dass sie die laufenden Kosten und Investitionen abdecken. Von einem allfälligen Reingewinn sind zehn Prozent in die statutarische Reserve zu überweisen.

Die Organe der Genossenschaft sind die Generalversammlung, der Vorstand, die Kontrollstelle sowie die Rekurs- und Betreuungskommission. Die Aufgaben und die Kompetenzen der Generalversammlung und des Vorstands werden in den nachfolgenden Abschnitten genau beschrieben (vgl. Anhang D).

Generalversammlung

Das wichtigste Organ der Genossenschaft ist die Generalversammlung. Die Generalversammlung wird vom Vorstand schriftlich einberufen und findet jährlich innerhalb der ersten sechs Monate statt. Jedes Mitglied der Genossenschaft verfügt über eine Stimme. Die Stimme kann schriftlich an andere Mitglieder delegiert werden. Nachstehende Kompetenzen fallen der Generalversammlung zu, sowie sämtliche Geschäfte, welche gemäss Gesetz oder Statuten ihr vorbehalten sind oder vom Vorstand zur Abstimmung vorgelegt werden (vgl. Anhang D):

- Annahme und Änderung der Statuten
- Wahl der Kontrollstelle
- Genehmigung des Jahresberichts
- Beschluss zur Gewinnverwendung
- Behandlung von Ausschlussverfahren
- Wahl und Abwahl des Vorstands
- Wahl Rekurs- und Betreuungskommission
- Abnahme der Jahresrechnung
- Décharge des Vorstands
- Fusion, Auflösung oder Liquidation

Eine mögliche Fusion fällt somit in die Kompetenz der Generalversammlung. Der Antrag zur Auflösung erfordert gemäss den Statuten die Zustimmung von drei Vierteln sämtlicher Mitglieder. Nach

Fusion als Zukunftsperspektive?

einer solchen Antragsstellung wird eine Kommission einberufen, welche die Lage der WG untersucht und an einer späteren Versammlung Bericht und Antrag erstattet. Erst im Anschluss kann über eine Fusion abgestimmt werden (vgl. Anhang D).

Vorstand

Der Vorstand der WG besteht aus fünf Personen und wird von der Generalversammlung für jeweils drei Jahre gewählt. Die Vorgaben, Kompetenzen und Aufgaben sind wie folgt geregelt:

- Zwei Drittel müssen Schweizer Bürger sein.
- Zwei Drittel müssen in der WG wohnhaft sein.
- Der Vorstand konstituiert sich mit Ausnahme des Präsidenten selbst.
- Die Gesamtleitung der Genossenschaft fällt dem Vorstand zu, soweit die Geschäfte nicht der Generalversammlung vorbehalten sind.
- Unterschriftsberechtigt sind der Präsident, der Vizepräsident, der Kassier und der Sekretär.
- Der Vorstand wird für seine Tätigkeit entsprechend entschädigt.

Da die gesamte Leitung der WG in die Befugnis des Vorstands fällt, sind dessen Kompetenzen sehr umfassend geregelt. Der Vorstand kann autonom über sämtliche Bau- und Sanierungsprojekte und die damit allenfalls verbundenen Mietzinserhöhungen entscheiden. Er kann dies theoretisch ohne Rücksprache mit den betroffenen Genossenschafterinnen und Genossenschaftern tun. Diese Regel ist insofern von Vorteil, als nicht alle Projekte der Generalversammlung zur Abstimmung vorgelegt werden müssen, was eine erhebliche Erschwernis der Vorstandsarbeit bedeuten würde (vgl. Anhang D).

Die nachstehende Tabelle zeigt die einzelnen Funktionen innerhalb des Vorstands, die damit verbundenen Aufgaben, den Stundenaufwand und die Entschädigung pro Jahr. Abgeschlossen wird die Analyse mit dem Ausweis der gesamten Entschädigung, der geleisteten Stunden sowie des durchschnittlichen Stundenaufwands und -lohns:

Fusion als Zukunftsperspektive?

Tab. 3.1.2.1: Vorstandsarbeit der BWG Höflirain

Funktion	Hauptaufgaben	Stundenaufwand pro Jahr	Entschädigung pro Jahr in CHF
Präsident	Leiten der GV- + VS-Sitzungen Allg. Verwaltungsarbeiten Jahresbericht EDV und Homepage Vertretung der WG nach aussen Zahlungsverkehr Baurechtsverträge Rechtsfragen Mitarbeit in Projekten	ca. 300 h	6'700.00
Kassier	Finanzbuchhaltung Jahresrechnung Allgemeine Finanzfragen Hypotheken Inkasso und Zahlungsverkehr Vorstandsentschädigungen AHV und Steuern Allg. Verwaltungsarbeiten Mitarbeit in Projekten	ca. 300 h	6'500.00
Garten, Umgebung und Heizung (Vize-Präsident)	Organisation Gartenmitarbeiter Instandhaltung Maschinenpark Organisation Gartenunterhalt Unterhalt Spielplätze Unterhalt Heizung, Solar usw. Unterhalt Schliessanlage Allg. Verwaltungsarbeiten Mitarbeit in Projekten	ca. 300 h	5'800.00
Sekretär	Protokollführung Vertragswesen Verwaltung Mieterdossiers Wohnungsbewerbungen Allg. Korrespondenz Allg. Verwaltungsarbeiten Mitarbeit in Projekten	ca. 150 h	5'600.00
Bauliches Innen / Aussen	Wohnungsabnahmen Wohnungsvermietungen Renovation, Unterhalt, Reparaturen Bauprojekte aller Art Allg. Verwaltungsarbeiten Mitarbeit in Projekten	ca. 270 h	5'500.00
Total Aufwand und Entschädigungen		ca. 1'320 h	30'100.00
Durchschnittlicher Stundenaufwand		ca. 264 h	
Durchschnittlicher Stundenlohn			22.80

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die Analyse zeigt, dass die Aufgaben der jeweiligen Funktionen relativ gleichmässig verteilt sind und auch der Stundenaufwand und die Höhe der Entschädigungen sehr nahe beieinanderliegen. Die durchschnittliche Arbeitsleistung beansprucht etwa 6,30 Arbeitswochen pro Jahr bei 42 Arbeitsstunden pro Woche. Dies entspricht einem Arbeitspensum von etwa 12 Stellenprozent. Die durchschnittliche Entschädigung pro Arbeitsstunde ist mit CHF 22.80 entsprechend der Gemeinnützigkeit der WG kostenbewusst angesetzt (vgl. Anhang D3).

Die nachstehende Tabelle gibt Auskunft über das Alter, die Amtszeit, die Berufe, die Ausbildungen und die Erfahrungen der Vorstandsmitglieder:

Tab. 3.1.2.2: Vorstandsmitglieder der BWG Höflirain

Funktion	Alter	Im Vorstand seit	Beruf	Höchste Ausbildung	Wohnhaft in der WG	Erfahrungen aus dem Beruf mit Bezug zum Immobiliengeschäft
Präsident	66	28 Jahren	Technischer Beamter	Berufslehre	Ja	keine
Kassier	34	2 Jahren	Verkauf und Beratung	Höhere Fachschule	Ja	Bauwesen Immobilienmanagement
Garten, Umgebung und Heizung (Vize-Präsident)	56	11 Jahren	Mechaniker	Chemie-meister Projekt-management	Ja	Bauwesen
Sekretär	34	1 Jahr	kfm. Angestellte	Berufslehre	Ja	Finanzbuchhaltung
Bauliches Innen / Aussen	49	7 Jahren	Relation Authorities Manager	Berufslehre	Ja	Liegenschaftsverwaltung Bauwesen Immobilienmanagement

Die obige Analyse zeigt, dass alle Vorstandsmitglieder in der WG wohnhaft sind und somit auch der Bezug zur WG und ihren Bewohnern gewährleistet ist. Das Durchschnittsalter beträgt 47,8 Jahre, und die Vorstandsmitglieder sind im Durchschnitt seit 9,80 Jahren im Amt. Dieser Wert wird aber durch die lange Amtszeit des Präsidenten verfälscht. Wird dessen Amtszeit nicht berücksichtigt sinkt der Wert auf 5,25 Jahre. Der Vorstand ist nicht überaltert. Zudem findet eine Erneuerung statt, was sich an den jüngeren Mitgliedern ablesen lässt, die noch keine ganze Amtsperiode im Vorstand sind. Die Mitglieder gehen vielfältigen Berufen nach und bringen berufliche Erfahrungen ein, welche für die Führung einer WG nützlich sind (vgl. Anhang D4).

3.1.3 Wohnungsangebot

Im nachfolgenden Abschnitt wird das Wohnungsangebot der jeweiligen WG dargestellt und analysiert. Die Mietzinse und Wohnungsflächen werden mit dem ortsüblichen Wohnungsmarkt verglichen, und auf Grundlage dieses Vergleichs werden entsprechende Mietzinsreserven abgeleitet.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Es werden die durchschnittlichen jährlichen Wohnungswechsel aufgeführt und das Angebot an alters- und behindertengerechten Wohnungen beschrieben. Auf eine bauliche Bestandesbeurteilung der Liegenschaften und weitere Abklärungen betreffend Nutzungsreserven auf den Parzellen wird verzichtet, da diese Fragen nicht Gegenstand der Arbeit und für eine allfällige Fusion zum jetzigen Zeitpunkt auch nicht relevant sind.

Die nachstehende Tabelle zeigt den Typus und die Anzahl der Wohnungen, die Wohnungsflächen, die Mietzinse, Nebenkosten, Höhe der Anteilscheine, Anzahl Wohnungswechsel pro Jahr und den Anteil an alters- und behindertengerechten Objekten.

Tab. 3.1.3.1: Wohnungsangebot der BWG Höflirain

Wohnungstypen	Anzahl	m ²	Mieten pro Monat bei Neuvermietung			Anteilscheine in CHF
			Nettomiete in CHF	Nebenkosten in CHF	Bruttomiete in CHF	
2-Ziwhg.	6	47	647.50	92.50	740.00	4'300.00
3-Ziwhg.	12	64	951.50	123.50	1'075.00	4'500.00
4-Ziwhg.	16	76	1'104.00	151.00	1'255.00	5'100.00
4-Ziwhg.	12	85	1'194.00	161.00	1'355.00	6'800.00
5-Ziwhg. REFH	7	105	1'406.00	159.00	1'565.00	5'900.00
5-Ziwhg. Eck-REFH	8	105	1'456.00	159.00	1'615.00	5'900.00
Total Wohnungsfläche in m²					4'861	
Anzahl der Wohnungswechsel pro Jahr					3 bis 4	
Bestand an alters- und behindertengerechten Objekten					keine	

Die WG verfügt über einen gut durchmischten Wohnungsmix. Die meisten Objekte sind mit 70 Prozent des Gesamtangebots auf Familien ausgerichtete 4-Ziwhg. und REFH. Dies belegt die klare strategische Ausrichtung auf die Bereitstellung von preisgünstigem Wohnraum für Familienhaushalte, welche auch schon aus der Haushaltsstruktur gemäss Tabelle 3.1.1.1 hervorgegangen ist. Die 2- und 3-Ziwhg. ergänzen das Angebot insofern, als dadurch die Möglichkeit besteht, auch jüngere, noch kinderlose Paare als Bewohner zu gewinnen. Besteht bei diesen Paaren ein Kinderwunsch, sind interne Wechsel möglich. In diesem Fall kommen Familien in die Objekte, welche bereits über einen Bezug zur WG verfügen. Es besteht ausserdem die Möglichkeit, intern aus Familienobjekten in eine 2- oder 3-Ziwhg. zu ziehen. So können zum Beispiel ältere Personen intern in kleinere Wohnobjekte wechseln, wodurch wieder Wohnraum für Familien zur Verfügung steht.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Ein Nachteil ist sicher das gänzlich fehlende Angebot von alters- und behindertengerechten Objekten.

Die jährliche Fluktuationsrate liegt zwischen 4,9 und 6,5 Prozent des gesamten Wohnungsbestandes. Dies bedeutet, dass die Genossenschafter im Durchschnitt zwischen 15,4 und 20,4 Jahren in der WG wohnen, da sich der Bestand in dieser Zeit einmal komplett erneuert. Die Werte sind durch die internen Wechsel verfälscht, welche in dieser Berechnung ebenfalls berücksichtigt werden. Es ist daher anzunehmen, dass die effektive Verweildauer noch höher ist. Interessant wäre ein Vergleich der Fluktuationsrate zu normalen Mietwohnungen. Da es dazu keine geeigneten Statistiken gibt, kann folgende Berechnung einen Vergleich liefern. Im Kanton Basel-Stadt sind im Jahr 2012 17'988 Personen innerhalb des Kantons umgezogen. Dies entspricht bei durchschnittlich 1,9 Personen pro Haushalt gemäss Tabelle 2.2.2.1 rund 9'467 Haushalten. Wenn man diese durch den Wohnungsbestand des Kantons, also 98'194 bewohnten Wohneinheiten gemäss Tabelle 2.2.2.1, dividiert, ergibt sich eine Fluktuationsrate von rund 9,6 Prozent. Nicht berücksichtigt sind die Zu- und Wegzüge aus dem Kanton und die laufenden Veränderungen im Wohnungsbestand durch Bautätigkeiten. Es ist aber offensichtlich, dass die Fluktuationsrate der WG sicher deutlich unter dem normalen Durchschnitt liegt (vgl. Basel-Stadt, Umzüge Personen nach Monat 2012, www.statistik-bs.ch; vgl. Anhang D2).

In der nachstehenden Tabelle werden die Nettomieten und Wohnungsgrössen der BWG Höflirain mit den Marktmieten und den heute durchschnittlich üblichen Wohnungsgrössen verglichen.

Tab. 3.1.3.2: Vergleich Wohnungsangebot der BWG Höflirain zum Wohnungsmarkt

Wohnungstypen	Nettomiete in CHF	Marktmiete in CHF	Abweichung		m ²	Wohnungsgrössen im Neubau	Abweichung	
			in CHF	in %			in m ²	in %
2-Zwhg.	647.50	960.00	312.50	48.3	47	65	18	38.3
3-Zwhg.	951.50	1'320.00	368.50	38.7	64	93	29	45.3
4-Zwhg.	1'104.00	1'560.00	456.00	41.3	76	122	46	60.5
4-Zwhg.	1'194.00	1'560.00	366.00	30.7	85	122	37	43.5
5-Zwhg. REFH	1'406.00	1'900.00	494.00	35.1	105	157	52	49.5
5-Zwhg. Eck-REFH	1'456.00	1'900.00	444.00	30.5	105	157	52	49.5
Durchschnittliche Abweichung der Nettomieten				37.4	Durchschnittliche Abweichung der Wohnungsgrössen			47.8

Die Nettomieten der WG bei Neuvermietungen sind deutlich günstiger als die vergleichbarer Mietwohnungen auf dem Wohnungsmarkt in Riehen. Die Abweichung beträgt im Durchschnitt 37,4

Prozent. Am grössten ist die Abweichung bei den 2-Ziwhg., bei denen die Nettomietzinse um 48,3 Prozent günstiger ausfallen. Die Marktmieten beziehen sich auf die statistische Analyse zu den Immobilienpreisen nach Zimmerzahl der Firma Wüst & Partner AG Zürich (vgl. Anhang E). Als Vergleichswert wurde der 30%-Quantil verwendet. Dieser entspricht in der Verteilung der Grenze zwischen dem günstigen Segment und dem unteren Mittelfeld. Der Entscheid, dieses Segment als Vergleichsbasis zu verwenden, beruht auf dem Alter der Liegenschaften und den eher kleinen Wohnungsflächen. Die Wohnungen der WG sind entsprechend dem Alter der Liegenschaften deutlich kleiner als heutige Neubauwohnungen. Die Abweichung beträgt im Durchschnitt beachtliche 47,8 Prozent. Am tiefsten fällt mit 38,3 Prozent die Differenz bei den 2-Ziwhg. aus und am höchsten mit 60,5 Prozent bei den 76m² grossen 4-Ziwhg.. Die Vergleichswerte entsprechen den durchschnittlichen Wohnflächen nach Anzahl Zimmer für Neubauten der Bauperiode 2006 bis 2011 und wurden vom Bundesamt für Statistik erhoben und ausgewertet. Da diese Durchschnittswerte für die ganze Schweiz erhoben wurden, sind regionale Abweichungen nicht auszuschliessen (vgl. Bundesamt für Statistik, Durchschnittliche Wohnflächen nach Bauperiode und Zimmerzahl 2011, www.bfs.admin.ch; vgl. Anhang D2).

Die nachstehende Tabelle bildet den Vergleich des Mietertrags 2011 mit dem theoretischen Mietertrag aus der Neuvermietung und mit dem Mietertrag zu Marktwerten ab.

Tab. 3.1.3.3: Vergleich IST-Mietertrag / bei Neuvermietung / zu Marktmieten (BWG Höflirain)

Nettommietertrag pro Jahr	in CHF	in %
IST-Situation (Erfolgsrechnung 2011)	767'802.00	100.0
Neuvermietung (theoretisch)	825'420.00	107.5
Differenz zur IST-Situation	57'618.00	7.5
Marktmmietertrag (theoretisch)	1'125'360.00	146.6
Differenz zur IST-Situation	357'558.00	46.6

Die Basis für die obigen Berechnungen bilden die Tabellen 3.1.3.1 und 3.1.3.2. Zur Ermittlung des Mietertrags bei Neuvermietung und zum Marktwert wurden die entsprechenden Nettomietzinse mit der Anzahl Wohnungen multipliziert und dann auf ein Jahr aufgerechnet. Die BWG Höflirain verfügt per 31. Dezember 2011 über theoretische Mietzinsreserven in Höhe von CHF 57'618.- pro Jahr, welche bei gleichbleibenden Mietansätzen bei Neuvermietungen anhand der jährlichen Fluktuationsrate sukzessive ertragswirksam werden. Ein gewinnorientierter Bauträger würde im Vergleich zur WG einen um 46,6 Prozent höheren Nettommietertrag pro Jahr erwirtschaften, was dem theoretischen Ertragspotenzial der Liegenschaften entspricht (vgl. Anhang D2 und D8).

3.1.4 Finanzanalyse

Der nachfolgende Abschnitt bildet die finanzielle Lage der BWG Höflirain im Geschäftsjahr 2011 ab. Die Bilanz und Erfolgsrechnung werden vereinfacht dargestellt und durch die Berechnung des EBIT und des EBITDA durch die Geldflussrechnung ergänzt. Aus diesen Daten werden die relevanten Kennzahlen zur Beurteilung der WG berechnet und beurteilt. Die aktuelle Finanzierung mittels Fremdkapital wird ebenso analysiert und aufgeführt wie die getätigten und geplanten Investitionen ins Anlagevermögen. Abgerundet wird dieser Abschnitt durch die Ermittlung des Verkehrswerts und daraus abgeleitet die Möglichkeiten einer zusätzlichen Belehnung der Bestandesliegenschaften. Eventuell vorhandene Stille Reserven werden in dieser Arbeit nicht berücksichtigt.

Bilanz 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Bilanz der BWG Höflirain:

Tab. 3.1.4.1: Bilanz 2011 der BWG Höflirain

BILANZ 2011			
Aktiven in CHF (Vermögen)		Passiven in CHF (Kapital)	
Flüssige Mittel (inkl. Partizipationsscheine)	432'096.22	Verbindlichkeiten aus L.+L.	18'468.05
Forderungen	26'893.18	Verbindlichkeiten Mieter	47'894.55
Aktive Rechnungsabgrenzungen	3'625.80	Passive Rechnungsabgrenzung	1'151.10
Umlaufvermögen	462'615.20	Kurzfristiges Fremdkapital	67'513.70
		Hypothekarverbindlichkeiten	3'818'750.00
		Langfristiges Fremdkapital	3'818'750.00
		Anteilscheinkapital	331'500.00
Beteiligungen	1'830.00	Gesetzliche Reserven	45'656.60
Mobile Sachanlagen	2.00	Andere Reserven	154'439.95
Immobilien Sachanlagen	3'954'561.45	Jahresgewinn	1'148.40
Anlagevermögen	3'956'393.45	Eigenkapital	532'744.95
Total Aktiven	4'419'008.65	Total Passiven	4'419'008.65

Die Bilanz wurde soweit möglich gemäss dem Kontorahmen KMU gegliedert. Die Gliederung erfolgte so, dass die Bilanz auf die wesentlichen Werte zusammengefasst wurde, welche im Anschluss für die weiteren Schritte benötigt werden. Die Gliederung dient als Vorlage für die nachfolgenden WG (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 16 +279-280; vgl. Anhang D7).

Erfolgsrechnung 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Erfolgsrechnung der BWG Höflirain:

Tab. 3.1.4.2: Erfolgsrechnung 2011 der BWG Höflirain

ERFOLGSRECHNUNG 2011			
Aufwand in CHF		Ertrag in CHF	
Unterhalt und Reparaturen	190'333.66	Mietertrag	767'802.00
Gebühren und Abgaben	18'452.58	Mietertragsausfall Wohnungswechsel	-4'415.65
Allgemeine Verwaltungskosten	23'333.80	Mietertrag	763'386.35
Entschädigungen	30'100.00	Zinserträge	10'369.49
Verwaltungsaufwand	53'433.80	Übriger Ertrag	10'369.49
Versicherungen	8'432.80		
Steuern	16'000.00		
Hypothekarzins	105'795.00		
Baurechtszins	148'209.60		
Zinsaufwand	254'004.60		
Abschreibungen	231'950.00		
Gewinn	1'148.40		
Total Aufwand	773'755.84	Total Ertrag	773'755.84

Die Erfolgsrechnung wurde auf die wesentlichen Werte reduziert und zusammengefasst, welche für die weiteren Analysen von Bedeutung sind. Die Erfolgsrechnungen der nachfolgenden drei WG werden wenn möglich zu Vergleichszwecken identisch gegliedert (vgl. Anhang D8).

Operatives Ergebnis vor Zinsen, und Steuern (EBIT) und vor Abschreibungen (EBITDA)

Die nachstehende Tabelle zeigt die Berechnung des EBIT und des EBITDA:

Tab. 3.1.4.3: EBITDA und EBIT 2011 der BWG Höflirain

EBIT und EBITDA 2011	
Mietertrag (operative Tätigkeit)	763'386.35
- Unterhalt und Reparaturen	-190'333.66
- Gebühren und Abgaben	-18'452.58
- Verwaltungsaufwand	-53'433.80
- Versicherungen	-8'432.80
- Baurechtszins	-148'209.60
= EBITDA	344'523.91
- Abschreibungen	-231'950.00
= EBIT	112'573.91

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die beiden Werte EBITDA und EBIT werden für die im Anschluss ausgewiesenen Kennzahlenvergleiche benötigt. Da die WG nicht gewinnorientiert sind, ist der Gewinn als Vergleichsgrösse uninteressant. Der EBIT und der EBITDA zeigen die Fähigkeit der WG, durch ihre operative Geschäftstätigkeit Werte zu schaffen. Das Finanzergebnis einer Unternehmung wird bewusst nicht berücksichtigt, da viele grosse Unternehmungen über beachtliche Liquiditätsbestände verfügen und die damit erzielten Finanzerträge die Beurteilung der operativen Leistungsfähigkeit verfälschen würden. Der Unterschied zwischen dem EBIT und dem EBITDA besteht einzig in den Abschreibungen, welche beim EBITDA noch nicht in Abzug gebracht wurden. Da die WG über die sicher zu hoch angesetzten Abschreibungen Stille Reserven generieren, ist der EBITDA die geeignetere Grösse, um die WG hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit miteinander zu vergleichen. Die Grundlagen für die Berechnung liefert die Erfolgsrechnung 2011. Die Baurechtszinsen fallen zwar auch unter die Kategorie Zinsaufwand, sind aber durch die Verträge mit dem Baurechtsgeber fest vorgegeben und somit nicht veränderbar. Daher werden sie wie oben dargestellt vom Ertrag in Abzug gebracht (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 63+70-72; vgl. Anhang D7 und D8).

Geldflussrechnung 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Geldflussrechnung der BWG Höflirain:

Tab. 3.1.4.4: Geldflussrechnung 2011 der BWG Höflirain

GELDFLUSSRECHNUNG 2011			
Betriebsbereich indirekt			
Gewinn	1'148.40		
+ Abschreibungen	231'950.00		
- Zun. Forderungen	-2'628.47		
- Zun. aktive Rechnungsabgrenzung	-188.00		
- Abn. Verbindlichkeiten aus L.+L.	-7'926.65		
- Abn. Verbindlichkeiten Mieter	-8'216.95		
+ Zun. passive Rechnungsabgrenzung	1'151.10		
Operativer Cashflow	215'289.43		
		Investitionsbereich	
		- Investitionen ins Anlagevermögen	-111'261.00
		Geldfluss aus Investitionsbereich	-111'261.00
		Finanzierungsbereich	
		- Amortisation Hypotheken	-94'000.00
		- Abn. Eigenkapital	-40'000.00
		Geldfluss aus Finanzierungsbereich	-134'000.00
		Abnahme Liquide Mittel	-29'971.57

Die Geldflussrechnung zeigt die Veränderung der Liquiden Mittel der BWG Höflirain im Geschäftsjahr 2011 und die Ursachen für die Veränderungen auf. Der Operative Cashflow widerspiegelt die Einnahmen und Ausgaben an Liquiden Mitteln aus der Geschäftstätigkeit. Der Cashflow gibt den Rahmen vor, Investitionen aus eigener Kraft zu tätigen oder auch Schulden abzubauen. Im Investitions- und Finanzierungsbereich wird ersichtlich, wie und wofür die WG ihre Mittel verwendet hat. Die obigen Ergebnisse fliessen ebenfalls in die nachstehende Kennzahlenanalyse ein (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 82; vgl. Prochinig 2007, S. 15ff; vgl. Anhang D7 und D8).

Kostenverteilung

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kostenverteilung anhand der Gliederung der Erfolgsrechnung und pro m² Wohnfläche der BWG Höflirain:

Tab. 3.1.4.5: Kostenverteilung der BWG Höflirain

KOSTENVERTEILUNG 2011		
	in %	pro m² in CHF
Unterhalt und Reparaturen	24.65	39.15
Gebühren und Abgaben	2.40	3.80
Allgemeine Verwaltungskosten	3.00	4.80
Entschädigungen	3.90	6.20
Verwaltungsaufwand	6.90	11.00
Versicherungen	1.10	1.75
Steuern	2.05	3.30
Hypothekarzins	13.70	21.75
Baurechtszins	19.20	30.50
Zinsaufwand	32.90	52.25
Abschreibungen	30.00	47.70
Total	100.00	158.95

In obiger Analyse wurden in der ersten Spalte die Aufwandspositionen anhand der Tabelle 3.1.4.2 als Prozentbetrag im Verhältnis zum Gesamtaufwand berechnet. In der zweiten Spalte wurden die Summen pro Aufwandsposition durch die gesamte Wohnfläche von 4'861 m² der BWG Höflirain dividiert. Die Zahlen wurden auf zwei Stellen nach dem Komma nach kaufmännischer Regel gerundet. Die wichtigsten Positionen sind der Bereich Unterhalt und Reparaturen mit rund 25 Prozent, die Zinsaufwendungen mit 33 Prozent sowie die Abschreibungen mit 30 Prozent der gesamten Kosten. Das grösste Potenzial für Kosteneinsparungen liegt folglich bei den beeinflussbaren und liquiditätswirksamen Bereichen Unterhalt und Reparaturen und den Hypothekarzinsen. Die Nutzungsdauer des Anlagevermögens ist sicherlich zu tief angesetzt, was in der Folge zu überhöhten Abschreibungen führt. Dividiert man das Anlagevermögen ohne die Beteiligungen durch den Abschreibungsaufwand 2011, erhält man eine Restabschreibungsdauer auf dem gesamten Anlagevermögen von gerundet 17 Jahren. Da es sich beim Anlagevermögen um die Immobilien und Investitionen in diese handelt, ist anzunehmen, dass diese Vermögenswerte der WG noch länger als 17 Jahre von Nutzen sein werden. Es wäre daher möglich, die Abschreibungsdauer zu verlängern

und somit die Erfolgsrechnung zu entlasten. In der Folge würde sich der Gewinn erhöhen, was zu höheren Steuern führen würde, oder man könnte andere Ausgabenpositionen erhöhen. Da es sich bei den Abschreibungen aber nur um Aufwand und nicht um Ausgaben handelt, wäre diese Massnahme insofern nicht sinnvoll, da sich in der Folge der Operative Cashflow entsprechend verschlechtern würde und somit auch die Investitionsfähigkeit der WG. Die Zahlen werden später für den Kostenvergleich zwischen den WG in Kapitel 3.5 benötigt.

Kennzahlen

Die folgenden Kennzahlen leiten sich aus den Ergebnissen der vorhergehenden Analysen ab. Sie sollen Aufschluss über die finanzielle Lage der WG geben und bilden die Basis für den Vergleich zwischen den teilnehmenden Genossenschaften in Kapitel 3.5. Die genauen Berechnungen werden immer direkt mit der Formel angegeben und anschliessend erläutert. Bei der Analyse der anderen drei WG wird auf diese Erklärungen verzichtet. Die Prozentzahlen werden wenn möglich und sinnvoll zur Vereinfachung gerundet.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Bilanzanalyse der BWG Höflirain:

Tab. 3.1.4.6: Bilanzanalyse der BWG Höflirain

BILANZANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Fremdfinanzierungsgrad	Fremdkapital	CHF	3'886'263.70
	Gesamtkapital	CHF	4'419'008.65
		x 100 = 88.0 %	
Eigenfinanzierungsgrad	Eigenkapital	CHF	523'744.95
	Gesamtkapital	CHF	4'419'008.65
		x 100 = 12.0 %	
Liquiditätsgrad 3	Umlaufvermögen	CHF	462'615.20
	Kurzfristiges FK	CHF	67'513.70
		x 100 = 685.0 %	
Anlagedeckungsgrad 2	EK + Langfristiges FK	CHF	4'351'494.95
	Anlagevermögen	CHF	3'956'393.45
		x 100 = 110.0 %	

Der Fremd- und der Eigenfinanzierungsgrad geben Auskunft über den jeweiligen Anteil am Gesamtkapital. Der tiefe Eigenkapitalanteil von 12 Prozent ist dadurch zu erklären, dass das Anlagevermögen durch die Abschreibungen deutlich unter dem Marktwert in der Bilanz steht. Würden die darauf bestehenden Stillen Reserven ausgewiesen, würde das Eigenkapital durch die Aufwertungsreserven entsprechend erhöht. Die nachfolgende Verkehrswertberechnung wird dazu einen Anhaltspunkt liefern (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 44).

Fusion als Zukunftsperspektive?

Der Liquiditätsgrad 3 zeigt auf, ob die flüssigen Mittel ausreichen, um die kurzfristigen Schulden zu decken. Dies ist rund 6,85-mal der Fall. Ein Wert zwischen 150 und 200 Prozent wäre ausreichend, weshalb sich die Frage stellt, ob die hohen Liquiditätsbestände nicht durch sinnvolle Massnahmen abgebaut werden sollten. Zum Beispiel könnten das Fremdkapital reduziert und somit die Erfolgsrechnung durch die in der Folge tieferen Fremdkapitalkosten entlastet werden (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 45 und 52-54).

Der Anlagedeckungsgrad 2, auch goldene Bilanzregel genannt, verlangt, dass langfristig investiertes Vermögen auch mit langfristig zur Verfügung stehendem Kapital finanziert wird. Der Wert sollte daher über 100 Prozent liegen, was bei der BWG Höflirain mit 110 Prozent der Fall ist (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 45 und 54).

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Erfolgsanalyse der BWG Höflirain:

Tab. 3.1.4.7: Erfolgsanalyse der BWG Höflirain

ERFOLGSANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Rentabilität des Gesamtkapitals (ROA)	EBIT	CHF 112'573.91	x 100 = 2.55 %
	Gesamtkapital	CHF 4'419'008.65	
EBIT-Marge	EBIT	CHF 112'573.91	x 100 = 14.75 %
	Umsatz (Mietertag)	CHF 763'386.35	
EBITDA-Marge	EBITDA	CHF 344'523.91	x 100 = 45.15 %
	Umsatz (Mietertag)	CHF 763'386.35	
Durchschnittliche Hypothekarzinsen	Hypothekarzins	CHF 105'795.00	x 100 = 2.75 %
	Durchschnittlicher Bestand Hypotheken	CHF 3'865'750.00	

Die Rentabilität des Gesamtkapitals gibt Auskunft über die Fähigkeit einer Unternehmung, durch den Kapitaleinsatz wirtschaftliche Werte zu schaffen. Diese Kennzahl ist bei der Unternehmensbewertung eine zentrale Grösse. Sie ermöglicht den objektiven Vergleich von Betrieben unabhängig vom jeweiligen Finanzergebnis. Die bescheidene Rentabilität von 2,55% der BWG Höflirain zeigt die gemeinnützige Orientierung der WG. Bei gewinnorientierten Unternehmen würde dieser Wert als ungenügend erachtet werden, da die Eigenkapitalgeber auf dem durch sie zur Verfügung gestellten Kapital praktisch keine Rendite erzielen würden. Die WG muss ihre Eigentümer, die Genossenschafterinnen und Genossenschafter, indes nicht mittels einer Rendite für das durch sie gestellte Anteilscheinkapital befriedigen, sondern über die vergünstigten Mietzinse. Letztendlich

Fusion als Zukunftsperspektive?

entsprechen indirekt die Mietzinsvergünstigungen einer Rendite zu Gunsten der Eigenkapitalgeber. Die jährliche Nettomietzinseinsparung einer 4-Ziwhg. mit 76m² gemäss Tabelle 3.1.3.2 beträgt CHF 5'472.-. Setzt man dies ins Verhältnis zum Anteilscheinkapital von CHF 5'100.- für die Wohnung, ergibt dies eine theoretische jährliche Verzinsung von 107,3 Prozent. Insofern ist die Mitgliedschaft der WG eine sehr interessante Investition, welche abweichend zur freien Marktwirtschaft nur durch das nicht frei handelbare Privileg der Mitgliedschaft erworben wird (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 57 und 63).

Die EBIT-Marge widerspiegelt die Wirtschaftlichkeit der Geschäftsprozesse ohne Berücksichtigung des Finanzergebnisses. Sie zeigt die Möglichkeit der WG auf, durch ihre operative Tätigkeit Werte zu schaffen. Für die finanzielle Beurteilung von Unternehmen durch Investoren und Banken ist dieser Wert eine wichtige Beurteilungsgrösse. Er eignet sich des Weiteren sehr gut für den Vergleich von Unternehmen, weil – anders als bei Berechnung der Rentabilität des Gesamtkapitals – unterschiedliche Kapitalstrukturen und damit verbundener Zinsaufwand und -ertrag zu keinen Verzerrungen führen. Die Marge der BWG Höflirain kann sicher als gut bezeichnet werden. Eine effektive Beurteilung wird aber erst der Vergleich mit den anderen drei Genossenschaften liefern (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 57+70-72).

Die EBITDA-Marge, welche ja nur um die Abschreibungen differiert, zeigt den beachtlichen Anteil der Abschreibungen und die damit verbundenen Auswirkungen. Wie bereits erläutert sind diese sicher zu hoch angesetzt, wodurch die hohe Marge von rund 45% zustande kommt. Auch hier wird der Vergleich mit den anderen WG eine genauere Beurteilung zulassen (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 57 und 72).

Die durchschnittlichen Hypothekarzinsen geben darüber Auskunft, was die WG effektiv pro Jahr für ihr Fremdkapital bezahlen muss. Um den Wert berechnen zu können, muss das durchschnittliche Hypothekarkapital ermittelt werden. Dies geschieht, indem man den Anfangsbestand und den Endbestand addiert und durch zwei dividiert. Der Zinssatz beträgt rund 2,75 Prozent und ist im langjährigen Vergleich sicher als gut zu bezeichnen. Bezogen auf die aktuelle Tiefzinsphase zeigt sich offensichtlich noch Verbesserungspotenzial. Gemäss dem Internet-Vergleichsdienst Comparis ist eine fünfjährige Hypothek vom günstigsten Anbieter für 1,4 und eine zehnjährige ab 2,15 Prozent erhältlich. Die Hypotheken der BWG Höflirain sind alle bis auf eine Ausnahme Festhypotheken mit Laufzeiten von fünf und mehr Jahren. Es ist daher nicht ohne finanzielle Einbussen möglich, die bestehenden Hypotheken zu tieferen Zinsen neu abzuschliessen. Da die Hypotheken aber gestaffelt angelegt sind, werden sich die Zinsaufwände kontinuierlich reduzieren, sofern die Tiefzinsphase anhält. Dabei hilft auch die bestehende jährliche Amortisationsverpflichtung von CHF 94'000.- (vgl. Comparis, Vergleich Hypotheken, www.comparis.ch; vgl. Anhang D6).

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Cashflow-Analyse der BWG Höflirain:

Tab. 3.1.4.8: Cashflow-Analyse der BWG Höflirain

CASHFLOW-ANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Cashflow-Marge	Cashflow	CHF 215'289.43	x 100 = 27.80 %
	Umsatz	CHF 773'755.84	
Verschuldungsfaktor	Effektivverschuldung	CHF 3'427'274.30	= 15.90
	Cashflow	CHF 215'289.43	

Die Cashflow-Marge gibt darüber Auskunft, wie viel Prozent des Umsatzes aus dem operativen Geschäft als Geldfluss für Investitionen, für die Gewinnausschüttung oder für die Schuldentilgung übrig bleibt. Sie ist eine der wichtigsten Kennzahlen der Umsatzanalyse. Da die Margenhöhe aber stark branchenabhängig ist, kann keine pauschale Aussage zur richtigen Höhe gemacht werden. Der Vergleich mit den anderen WG in Kapitel 3.5 wird eine Beurteilung der Marge ermöglichen (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 83 und 93).

Der Verschuldungsfaktor zeigt auf, wie viele Jahre es dauern würde, bei gleichbleibendem Cashflow die effektiven Schulden zu begleichen. Grundsätzlich ist aus Sicht der Gläubiger ein möglichst tiefer Wert anzustreben. Im Zeitreihenvergleich ist der Verschuldungsfaktor als Sicherheitskennzahl von grosser Bedeutung. Bei in schwierigen Situationen befindlichen Unternehmen steigt die Effektivverschuldung kontinuierlich an, während der Cashflow gleichzeitig sinkt. Der Wert ist daher in der Praxis sehr populär, weil er eine gute Aussagekraft zur Insolvenzprognose liefert. Bei Grossunternehmungen sollte der Wert zwischen 3 und 4 Jahren betragen. Es gibt aber auch hier grosse Unterschiede zwischen den verschiedenen Branchen, weshalb der Vergleich innerhalb dieser stattfinden muss. Bei Branchen, die wie die Immobilienbranche einen hohen Anteil an langfristigen Anlagevermögen aufweisen, sind die Zeiträume sicher grosszügiger zu bemessen und auch in Kombination mit dem Anlagedeckungsgrad 2 zu beurteilen. Die BWG Höflirain würde ab heute 15,90 Jahre benötigen, um die effektiven Schulden zu tilgen. Die Effektivverschuldung wird berechnet, indem man das gesamte Fremdkapital ermittelt und davon die Flüssigen Mittel und die kurzfristigen Forderungen abzieht. (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 83 und 89).

Investitionen

Die nachstehende Tabelle zeigt die getätigten und geplanten Investitionen der BWG Höflirain:

Tab. 3.1.4.9: Investitionsanalyse der BWG Höflirain

INVESTITIONSANALYSE					
Getätigte Investitionen der letzten 5 Jahre			Geplante Investitionen der kommenden 5 Jahre		
Jahr	Projekt	Kosten in CHF	Jahr	Projekt	Kosten in CHF
2007	Solaranlage	150'000.00	2013	Sanierung Fassaden REFH	900'000.00
2008	Gasheizung	170'000.00			
2009 - 2010	Sanierung Fassaden und Erweiterung Balkone MFH	1'140'000.00			
2010	Ersatz Wohnungstüren	200'000.00			
2010	Sanierung Treppenhäuser	50'000.00			
2011	Sanierung REFH inkl. Dachstockausbau	150'000.00			
Total getätigte Investitionen		1'860'000.00	Total geplante Investitionen		900'000.00
Im Durchschnitt pro Jahr		372'000.00	Im Durchschnitt pro Jahr		180'000.00

Die Investitionsanalyse gibt Auskunft über die getätigten und geplanten Investitionen der BWG Höflirain in die Bestandesbauten. Die WG hat während der letzten fünf Jahre kontinuierlich in den Bestand investiert. Die durchschnittlich getätigten Investitionen sowie die geplanten Investitionen sind höher als der Cashflow 2011 gemäss Tabelle 3.1.4.4. Bei ungefähr konstantem Cashflow mussten und müssen die Investitionen daher entweder zum Teil durch den Abbau von Flüssigen Mitteln oder durch die Aufnahme von zusätzlichem Fremdkapital finanziert werden. Bei den Projekten handelt es sich zum Teil um wertvermehrende Investitionen, wie zum Beispiel die Erweiterung der Balkone bei den MFH, was in der Folge mit höheren Mietzinseinnahmen verbunden sein müsste. Was anhand der durch die WG zur Verfügung gestellten Daten nicht ermittelt werden kann, ist die Ursache für die aktive Investitionstätigkeit. Es gibt dabei eine negative und eine positive Betrachtungsweise. Im negativen Sinn könnte angenommen werden, dass aufgestaunter Unterhalt vorhanden war und ist und daher nachhaltiger Investitionsdruck besteht. Positiv betrachtet könnte man davon ausgehen, dass die WG ihre Objekte gut und kontinuierlich unterhält und erweitert. Da die WG für die Kapitalgeber keine Renditen im klassischen Sinn erwirtschaften muss und die Werterhaltung und Aufwertung auch im Eigeninteresse der Genossenschafter und Genossenschafterinnen liegen, ist die positive Interpretation wahrscheinlicher. Letztendlich kann aber sicher festgehalten werden, dass der Vorstand der BWG Höflirain sich nicht nur auf das Verwalten konzentriert, sondern die WG mittels der Investitionen aktiv weiterentwickelt (vgl. Anhang D5).

Verkehrswertermittlung

Um den effektiven Wert der Liegenschaften der WG zu beurteilen, müsste eine Verkehrswertermittlung gemäss der sogenannten Mischwertmethode durch einen Schätzungsexperten durchgeführt werden. Dabei würde der Landwert und der Wert der Gebäude ermittelt, was in der Summenaddition den Sachwert ergibt. Die Liegenschaften würden vor Ort auf ihren Zustand beurteilt und bewertet. Im nächsten Schritt würde der Ertragswert der Liegenschaften ermittelt. Dazu gibt es unterschiedliche Methoden und Vorgehensweisen, welche von der Ertragskapitalisierung bis zur Discounted-Cash-Flow-Methode reichen. Es würden der speziellen Situation des Baurechts Rechnung getragen und die damit verbundenen Auswirkungen, wie steigende Baurechtskosten und die Heimfallentschädigung nach Ablauf der Baurechtsverträge, berücksichtigt. Die Summen des Substanz- und Ertragswerts würden dann in eine spezielle Formel einfließen und letztendlich zum Verkehrswert führen (vgl. SVKG 2012, S. 43-45 und 71). Im Zuge dieser Arbeit ist eine solche Ermittlung des Verkehrswerts mit dem vorhandenen Datenmaterial und dem damit verbundenen zeitlichen Aufwand nicht möglich. Da der Verkehrswert aber grundsätzlich für diese Arbeit von Interesse ist und sich daraus weitere Erkenntnisse, wie die zusätzlichen Belehnungsmöglichkeiten, gewinnen lassen, findet mittels vereinfachter Methodik eine Annäherung an den Wert statt. Angewendet wird die Ertragswertmethode mittels Bruttokapitalisierung. Es wird dabei der Mietertrag abzüglich der Baurechtszinsen kapitalisiert. Die Baurechtszinskosten müssen in Abzug gebracht werden, da es sich dabei um die Kosten für die Bereitstellung der nicht im Besitz der BWG Höflirain befindlichen Grundstücke durch den Baurechtsgeber handelt. Der ermittelte Ertragswert entspricht somit in der Folge nur dem Wert der Immobilien ohne Grundstücke. Der Kapitalisierungssatz setzt sich aus mehreren Komponenten zusammen, welche nachstehend in einer separaten Berechnung ermittelt und erläutert werden. Der Nachteil dieser Methode ist, dass man von konstanten Werten bei Mietertrag, Renovations- und Verwaltungskosten und Basiszins ausgeht. Diese Werte unterliegen natürlich steten Veränderungen, welche aber durch die rechnerische Annahme einer ewigen und konstanten Rente nicht berücksichtigt werden. Aufgrund dieser Fakten, kann der nachstehend ermittelte Wert nur als Annahme verwendet werden (vgl. SVKG 2012, S. 82ff).

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die nachstehende Tabelle zeigt die Ermittlung des Kapitalisierungssatzes für die BWG Höflirain:

Tab. 3.1.4.10: Kapitalisierungssatz der BWG Höflirain

KAPITALISIERUNGSSATZ	
Bestandteile	%
Basiszinssatz = Durchschnittliche Fremdkapitalzinsen 2011	2.75
Betriebs-, Instandhaltungs- und Verwaltungskosten	2.60
Mietzinsrisiko	0.20
Rückstellungen für grosszyklische Erneuerungen	0.70
Total Kapitalisierungssatz	6.25

Der Basiszinssatz entspricht dem objektspezifischen Hypothekarzinsatz. Da keine Zeitreihenvergleiche zu den Hypothekarzinsätzen der einzelnen WG vorliegen, wird der jeweilige Durchschnittswert des Jahres 2011 gemäss Tabelle 3.1.4.7 verwendet. Dieser Wert wird bei allen WG individuell berechnet und eingesetzt. Die restlichen Bestandteile sind Erfahrungssätze der Schweizerischen Vereinigung kantonaler Grundstückbewertungsexperten (SVKG). Die übernommenen Werte entsprechen massiv gebauten Liegenschaften von älter als 60 Jahren und maximal 15 Wohneinheiten pro Gebäude. Die Ansätze entsprechen immer dem jeweiligen Höchstwert (vgl. SVKG 2012, S. 88+98; vgl. Anhang I).

Die nachstehende Tabelle zeigt den durch Bruttokapitalisierung ermittelten Ertragswert (Verkehrswert) und die zusätzliche Belehnungsmöglichkeit auf den Bestandesliegenschaften der BWG Höflirain:

Tab. 3.1.4.11: Ertragswert (Verkehrswert) und Belehnungsmöglichkeit der BWG Höflirain

ERTRAGSWERT (VERKEHRSWERT) UND ZUSÄTZLICHE BELEHNUNGSMÖGLICHKEIT	
Ertragswert Brutto- kapitalisierung	Formel
	$\frac{\text{Mietertrag} - \text{Baurechtszins}}{\text{Kapitalisierungssatz}}$
	Berechnung in CHF
	$\frac{763'386.35 - 148'209.60}{6.25} \times 100 = \mathbf{9'842'828.00}$
Zusätzliche Belehnungs- möglichkeit	Formel
	$\frac{\text{Ertragswert}}{100.00} \times 80 - \text{Effektivverschuldung}$
	Berechnung in CHF
	$\frac{9'842'828.00}{100.00} \times 80 - 3'427'274.30 = \mathbf{4'446'988.10}$

Der Wert der Liegenschaften der BWG Höflirain beträgt ohne den Landwert rund 9,843 Millionen Franken. Wenn man davon die Immobilien Sachanlagen gemäss der Bilanz in Tabelle 3.1.4.1 von 3,955 Millionen Franken abzieht, ergeben sich darauf Stille Reserven von 5,89 Millionen Franken. Die WG verfügt über die Möglichkeit, auf den Bestandesliegenschaften noch zusätzliches Fremdkapital in Höhe von gerundet 4,447 Millionen Franken aufzunehmen. Diesen Wert erhält man, wenn man den Ertragswert auf die marktübliche Belehnungsobergrenze von 80 Prozent reduziert und anschliessend die effektiven Schulden abzieht. Es ist insofern eine theoretische Grösse, als bei konkreten Investitionsprojekten auch die Tragbarkeit und Amortisationsverpflichtungen gewährleistet sein müssen, damit eine Bank der Finanzierung zustimmt. Des Weiteren würden wertvermehrende Investitionen zu höheren Mieteinnahmen führen und in der Folge würde der Ertragswert sich entsprechend erhöhen, was wiederum zu einer höheren Belehnungsobergrenze führte. Abschliessend lässt sich festhalten, dass die BWG Höflirain über eine gute Ausgangslage verfügt, um künftige Investitionsprojekte zu realisieren und finanzieren.

3.1.5 Gesamtbeurteilung

Die BWG Höflirain befindet sich an einem idealen Standort innerhalb des Quartiers. Die öffentlichen Verkehrsmittel sowie das Quartierzentrum Rauracher sind in kurzer Gehdistanz zu erreichen. Die WG verfügt über verschiedene Wohnungstypen und ein dementsprechend breites Angebot. Die Wohnungen sind zwar verglichen mit heutigen Neubauwohnungen deutlich kleiner, dafür sind die Mietzinse verglichen zu den Marktmieten äusserst attraktiv. Der Anteil an Kindern und Jugendlichen liegt bei rund 24 und der Anteil der Familienhaushalte bei über 57 Prozent. Die WG ist daher aktuell und auch in den nächsten Jahren nicht von der Gefahr einer Überalterung betroffen. Die aktuelle Situation entspricht nach wie vor dem Zweck und der Mission der Gründungsväter. Die Gemeinnützigkeit sowie die Bereitstellung preisgünstiger Wohnungen sind gewährleistet. Der Hauptfokus ist somit auf Familien mit Kindern ausgerichtet, obwohl dies nicht explizit in den Statuten verankert ist. Die Statuten weisen keine besonderen Einschränkungen oder Besonderheiten auf. Die Organe entsprechen den gesetzlichen Vorgaben. Die Kompetenzen des Vorstands sind sehr umfassend und lassen eine aktive Geschäftsführung zu. Das Engagement der Vorstandsmitglieder zeigt sich anhand der geleisteten Stunden, und der bescheidene Stundenlohn lässt ein hohes Mass an Idealismus vermuten. Die Funktionen und Aufgaben sind klar geregelt, und es findet auch eine kontinuierliche Erneuerung bei den Mitgliedern statt. Auch hier besteht aktuell nicht die Gefahr der Überalterung.

Finanziell steht die WG auf gesunden Beinen. Sie verfügt über einen beachtlichen Spielraum beim Mietertrag. Sie könnte ohne Probleme die Mietzinse bei der Neuvermietung erhöhen und wäre immer noch konkurrenzfähig. Des Weiteren verfügt sie über erhebliche flüssige Mittel und Stille

Fusion als Zukunftsperspektive?

Reserven auf dem Anlagevermögen. Bei den Ausgaben für Unterhalt und Reparaturen und die Hypothekarzinsen besteht noch Einsparpotenzial. Der Cashflow ist gut und lässt Spielraum für Investitionen und Schuldentilgung aus eigener Kraft. Die hohe Investitionstätigkeit lässt auf eine aktive Arbeit im Vorstand schliessen. Da mitunter auch wertvermehrende und somit Mietertrag generierende Investitionen getätigt werden, ist die Teilfinanzierung mittels Fremdkapital gerechtfertigt. Steigende Zinsen auf dem Fremdkapital wären aber sicherlich eine Belastung und würden Einsparungen in anderen Bereichen erfordern. Weitere Gefahren stellen die langfristig auslaufenden Bauverträge dar und die doch relativ bescheidenen Wohnungsflächen. Letztendlich liegt die grösste Gefahr beim Vorstand. Verfügt dieser über motivierte und engagierte Mitglieder, ist anzunehmen, dass auf Gefahren rechtzeitig reagiert wird. Ist dies nicht der Fall oder ist der Vorstand überaltert und verwaltet in der Folge die Immobilien nur noch, ohne sie weiterzuentwickeln, bestehen sicherlich ernsthafte Risiken für die Zukunft. Das geplante Neubauprojekt, das in den nächsten Jahren beim Bahnhof Niederholz für 22,5 Millionen Franken errichtet werden soll, verdeutlicht, dass der Vorstand gewisse langfristige Risiken erkannt hat.

Aus Sicht des Verfassers kann daher der BWG Höflirain gemäss den durchgeführten Analysen auf Basis eines Geschäftsjahres ein gutes Zeugnis ausgestellt werden. Da der Verfasser selbst Mitglied im Vorstand der BWG Höflirain ist, besteht natürlich die Gefahr einer zu positiven Beurteilung. Der Verfasser hat versucht, dies so gut als möglich in seine Überlegungen und Schlussfolgerungen einfliessen zu lassen. Er hofft, dass die Beurteilung objektiven Kriterien standhält.

3.2 Wohngenossenschaft Grünfeld



Abb. 3.2.1: Luftbild der WG Grünfeld (rot eingerahmt)

3.2.1 Gründung, Parzellen, Baurechtsverträge, Altersstruktur der Bewohner

Gründung, Parzellen und Baurechtsverträge sowie Gebäudeversicherungswert

Die WG Grünfeld wurde im Jahr 1944 als gemeinnützige Institution gegründet und befindet sich an südöstlicher Lage innerhalb des Quartiers. Die Gebäude stehen entlang der Schäferstrasse 1 bis 35, der Supperstrasse 23 bis 53, dem Blutrainweg 49 und an der Rüdinstrasse 50 bis 60 (vgl. Anhang F und F1).

Die WG befindet sich in einem Teil des Quartiers, der ausschliesslich von nicht stark befahrenen Quartierstrassen erschlossen wird. Die Lage kann daher als sehr ruhig bezeichnet werden. Abgesehen von den Haltestellen der Kleinbuslinien Nr. 35 und Nr. 45, welche sich in unmittelbarer Nähe der WG befinden, muss man zur Erreichung der anderen Buslinien, der S-Bahn-Station Niederholz sowie der Tramstation mit einer fünf- bis zehnminütigen Gehzeit rechnen. Dies gilt ebenfalls für das Rauracherzentrum. Die genaue Lage innerhalb des Quartiers kann aus der Abbildung 2.2.3.1, Standorte der Liegenschaften der WG, entnommen werden. Die 11 Mehrfamilienhäuser und die 17 Reiheneinfamilienhäuser wurden in mehreren Etappen erbaut. Die erste Etappe erfolgte 1946, in welcher die 17 REFH an der Schäferstrasse 1 bis 35 erstellt wurden. Dann folgten 1949 die Mehrfamilienhäuser entlang der Supperstrasse 25 bis 53 und am Blutrainweg 49.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Es folgten 1949 die MFH entlang der Rüdinstrasse 50 bis 60. Die letzte Bautätigkeit umfasste acht Garagenboxen, welche 1952 an der Rüdinstrasse 30 errichtet wurden. Die WG verfügt gesamthaft über 69 Wohneinheiten, aufgliedert in 52 Wohnungen unterschiedlicher Grösse und 17 REFH. Die Objekte der WG verteilen sich auf drei Parzellen mit einer Gesamtfläche von 17'673 m². Die Parzellen befinden sich im Baurecht und gehören der Einwohnergemeinde der Stadt Basel, welche durch Immobilien Basel-Stadt vertreten wird. Die WG verfügt über drei Baurechtsverträge. Der Vertrag für die Objekte entlang der Schäferstrasse 1 bis 35 läuft noch bis 2025, wobei eine Verlängerungsoption für einmal 20 Jahre besteht und somit die Liegenschaften bis ins Jahr 2045 gesichert sind. Der zweite Vertrag umfasst die Liegenschaften entlang der Supperstrasse 23 bis 53, dem Blutrainweg 49 und der Rüdinstrasse 30. Der Vertrag läuft bis ins Jahr 2026 und kann ebenfalls um 20 Jahre bis ins Jahr 2046 verlängert werden. Für die Objekte entlang der Rüdinstrasse 50 bis 60 läuft der Vertrag noch bis 2028. Auch hier besteht die Option, den Vertrag um 20 Jahre bis 2048 zu verlängern. Die jährlichen Baurechtszinskosten belaufen sich auf CHF 235'131.-. Der Versicherungswert sämtlicher Gebäude beläuft sich per Ende 2011 auf CHF 24'239'000.- (vgl. Anhang F und F1).

Alters- und Haushaltsstruktur

In der WG leben aktuell 176 Personen, darunter 70 Kinder und Jugendliche unter 20 Jahren.

Die nachstehende Tabelle gibt Auskunft über die prozentuale Verteilung der Altersklassen und Haushaltstypen innerhalb der WG:

Tab. 3.2.1.1: Alters- und Haushaltsstruktur der WG Grünfeld

Altersklassen	Verteilung in %	Haushaltstypen	Verteilung in %
Kinder und Jugendliche bis 19 Jahre	40.00%	Singlehaushalte und junge Paare ohne Kinder	20.00%
Junge Erwachsene 20 bis 29 Jahre	5.00%	Familienhaushalte mit Kindern	25.00%
Erwachsene 30 bis 64 Jahre	35.00%	Alleinerziehende	10.00%
Rentner und Senioren ab 65 Jahren	20.00%	Rentnerhaushalte	37.00%

Die Tabelle zeigt, dass die WG grundsätzlich über eine gute Durchmischung bei den Bewohnern verfügt. Der Anteil der Kinder ist mit 40 Prozent sehr gross und fast doppelt so hoch wie der Quartierschnitt. Daher sollte in der Verteilung der Anteil der Familienhaushalte und der Alleinerziehenden stark dominieren – unter der Annahme, dass nicht alle Familien zwei oder mehr Kinder haben. In der obigen Berechnung geht die Verteilung der Haushaltstypen aber um 8 Prozent nicht auf. Es

ist anzunehmen, dass die fehlenden acht Prozent den Familienhaushalten und den Alleinerziehenden hinzuzuaddieren sind. Die WG legt den Fokus bei der Vermietung offensichtlich auf Familien und Alleinerziehende mit Kindern. Der Anteil der Altersklasse der Rentner und Senioren entspricht praktisch dem Schnitt des Kantons. Es fällt auf, dass diese 20 Prozent über ein Drittel der Objekte belegen. Dies lässt die Schlussfolgerung zu, dass viele Wohneinheiten durch Einzelpersonen über 65 Jahren belegt werden. Im Vergleich zum Quartierdurchschnitt fällt der Anteil der Senioren aber immer noch um 5,45 Prozent tiefer aus. Es kann daher nicht von einer Überalterung der WG gesprochen werden. Der Anteil der jungen Erwachsenen ist um 4,29 Prozent und jener der Erwachsenen um 9,96 Prozent niedriger als im Durchschnitt des Niederholzquartiers. Die Vergleichswerte können der Tabelle 2.2.2.1 entnommen werden (vgl. Anhang F2).

3.2.2 Statuten, Generalversammlung und Vorstand

Statuten

Die aktuellen Statuten der WG Grünfeld sind seit dem 7. Mai 2012 gültig. Sie regeln und geben Auskunft über nachstehende Bereiche:

- Name, Sitz, Zweck
- Mietverhältnis
- Jahresrechnung
- Rekursrecht
- Mitgliedschaft
- Genossenschaftskapital
- Organisation
- Schlussbestimmungen

Von Interesse für diese Arbeit sind der Zweck, die Bedingungen der Mitgliedschaft, das Genossenschaftskapital, die Haftung, die Jahresrechnung sowie die Organe der Genossenschaft.

Der Zweck der Genossenschaft ist wie folgt geregelt:

- Vermittlung preiswerter Wohnungen an ihre Mitglieder
- Beschaffung von geeignetem Bauland zu Eigentum oder im Baurecht
- Erwerb oder Errichtung von Wohnhäusern, Nutzbauten oder Einrichtungen
- Mietpreise für Wohnungen auf Basis der wirtschaftlichen Selbsterhaltung

Die Mitgliedschaft kann durch Aufnahmebeschluss des Vorstands erworben werden. Voraussetzung ist ein schriftliches Beitrittsgesuch. Die Mitgliedschaft beginnt mit der vollständigen Einzahlung der erforderlichen Genossenschaftsanteile und kann auch erworben werden, wenn keine Räumlichkeiten in der WG gemietet werden. Die Bewerber können volljährige natürliche oder aber juristische Personen sein. Sie müssen die Statuten anerkennen und den Zweck der Genossenschaft fördern wollen.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Das Genossenschaftskapital wird mittels Ausgabe von Anteilscheinen mit einem Nennwert von CHF 100.- beschafft. Es ist in der Höhe unbeschränkt und kann auf Beschluss der GV verzinst werden. Mitglieder, die Räumlichkeiten der WG mieten, müssen zusätzlich zum Mitgliedschaftsanteil noch zusätzliche Wohnungsanteile übernehmen. Dieser darf maximal eine Netto-Jahresmiete betragen.

Die Haftung für Verbindlichkeiten der Genossenschafter beschränkt sich auf das Genossenschaftskapital, und es besteht keine Nachschusspflicht.

Das Geschäftsjahr der WG entspricht dem Kalenderjahr, sodass die Jahresrechnung jeweils auf den 31. Dezember abgeschlossen wird. Die Genossenschafter erhalten diese auszugsweise spätestens 14 Tage vor der Generalversammlung. Sie besteht aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang. Branchenübliche Grundsätze für den genossenschaftlichen Wohnungsbau sind zu beachten. Der Reservefonds darf nur zur Defizitdeckung verwendet werden, und es dürfen daraus keine allfällig beschlossenen Zinszahlungen für die Anteilscheine bezahlt werden. Die Jahresrechnung wird der Revisionsstelle zur Prüfung vorgelegt.

Die Organe der Genossenschaft sind die Generalversammlung, der Vorstand und die Revisionsstelle. Die Aufgaben und die Kompetenzen der Generalversammlung und des Vorstands werden in den nachfolgenden Abschnitten genau beschrieben (vgl. Anhang F).

Generalversammlung

Das wichtigste Organ der Genossenschaft ist die Generalversammlung. Die Generalversammlung wird vom Vorstand unter Bekanntgabe der Traktanden einberufen und findet jährlich innerhalb der ersten vier Monate statt. Jedes Mitglied der Genossenschaft verfügt über eine Stimme. Die eigene Stimme kann an ein anderes Mitglied delegiert werden. Pro Mietobjekt gibt es eine Stimme. In den Verantwortungsbereich der Generalversammlung fallen die nachstehenden Kompetenzen sowie sämtliche Geschäfte, die gemäss Gesetz oder Statuten ihr vorbehalten sind oder ihr vom Vorstand zur Abstimmung vorgelegt werden (vgl. Anhang F):

- Änderung und Ergänzung der Statuten
- Wahl der Revisionsstelle
- Abnahme des Jahresberichts
- Beschluss zur Gewinnverwendung
- Behandlung von Ausschlussverfahren
- Abnahme des Prüfberichts
- Verkauf von Immobilien und Grundstücken
- Kauf von Bauland
- Wahl und Abwahl des Vorstands
- Anträge des Vorstands
- Abnahme der Jahresrechnung
- Entlastung des Vorstands
- Fusion, Auflösung und Liquidation
- Annahme des Budgets
- Erstellung von Neubauten
- Anträge von Mitglieder

Fusion als Zukunftsperspektive?

Eine mögliche Fusion fällt somit in die Kompetenz der Generalversammlung. Der Antrag zur Auflösung erfordert gemäss den Statuten die Zustimmung von drei Vierteln der anwesenden Mitglieder. Da keine separate Regel zur Durchführung einer Fusion besteht, kommen die Regeln zur Auflösung auch bei einer Fusionsabsicht zum Tragen (vgl. Anhang F).

Vorstand

Der Vorstand der WG besteht aus mindestens fünf Personen und wird von der Generalversammlung für jeweils drei Jahre gewählt. Die Vorgaben, Kompetenzen und Aufgaben sind wie folgt geregelt:

- Die Mehrheit muss in der WG wohnhaft sein
- Der Vorstand konstituiert sich mit Ausnahme des Präsidenten selbst
- Die Gesamtleitung der Genossenschaft fällt dem Vorstand zu, soweit die Geschäfte nicht der Generalversammlung vorbehalten sind
- Unterschriftsberechtigt sind der Präsident, der Vizepräsident, der Kassier und der Sekretär
- Der Vorstand bestimmt im Rahmen des Budgets über die Entschädigung seiner Mitglieder

Da die gesamte Leitung der WG in die Befugnis des Vorstands fällt, sind dessen Kompetenzen sehr umfassend. Der Vorstand kann autonom über sämtliche Unterhaltsarbeiten, Reparaturen und Instandsetzungen und über damit verbundene Mietzinserhöhungen entscheiden. Einschränkend gilt, dass die Investitionen dem an der Generalversammlung verabschiedeten Budget entsprechen müssen. Der Vorstand ist aber nicht gezwungen, jedes einzelne Projekt der Generalversammlung vorzulegen, was zu einer erheblichen Arbeitserleichterung in der Vorstandstätigkeit führt (vgl. Anhang F).

Die nachstehende Tabelle zeigt die einzelnen Funktionen innerhalb des Vorstands, die damit verbundenen Aufgaben, den Stundenaufwand und die Entschädigung pro Jahr. Abschlossen wird die Analyse mit dem Ausweis der gesamten Entschädigung, der geleisteten Stunden sowie des durchschnittlichen Stundenaufwands und -lohns:

Tab. 3.2.2.1: Vorstandsarbeit der WG Grünfeld

Funktion	Hauptaufgaben	Stundenaufwand pro Jahr	Entschädigung pro Jahr in CHF
Präsident	Präsidium Leiten der GV	100	6'750.00
Vizepräsident	Vertretung des Präsidenten	50	1'450.00
Sekretär	Mietverträge etc. Leerung Briefkasten Diverse Korrespondenz	70	2'000.00
Kassier	Führen der Buchhaltung Jahresabschluss Zahlungsverkehr	120	9'150.00
Protokollführer	Sitzungsprotokolle erstellen	50	1'450.00
Total Aufwand und Entschädigungen		390	20'800.00
Durchschnittlicher Stundenaufwand		78	
Durchschnittlicher Stundenlohn			53.35

Da nur relativ wenige Angaben zu den Aufgaben der einzelnen Funktionen vorhanden sind, ist eine Analyse nur beschränkt möglich. Anhand des jeweiligen Stundenaufwands und der damit verbundenen Entschädigung lässt sich vermuten, dass der Präsident und der Kassier den grössten Anteil der Aufgaben übernehmen. Die restlichen Vorstandsmitglieder erfüllen unterstützende und stellvertretende Aufgaben. Die durchschnittliche Arbeitsleistung entspricht etwa 1,85 Arbeitswochen pro Jahr bei 42 Arbeitsstunden pro Woche. Die durchschnittliche Entschädigung pro Arbeitsstunde beträgt CHF 53.35, was bei einer Vollzeitstelle ein Nettoeinkommen von annähernden CHF 9'000.- ergeben würde. Unter der Voraussetzung, dass die Abzüge für die AHV/IV/EO und ALV von der WG über den allgemeinen Verwaltungsaufwand abgerechnet und beglichen werden. Wenn das zeitliche Engagement der Vorstandsmitglieder tatsächlich den obigen Werten entspricht, ist die Entschädigung für eine gemeinnützig geführte Institution sicherlich relativ grosszügig bemessen (vgl. Anhang F3).

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die nachstehende Tabelle gibt Auskunft über die Mitglieder des Vorstands bezüglich ihrem Alter, der Amtszeit, Beruf und Ausbildung und Erfahrungen:

Tab. 3.2.2.2: Vorstandsmitglieder der WG Grünfeld

Funktion	Alter	Im Vorstand seit	Beruf	Höchste Ausbildung	Wohnhaft in der WG	Erfahrungen aus dem Beruf mit Bezug zum Immobiliengeschäft
Präsident	59	20 Jahren	Malermeister	Berufslehre	Ja	Liegenschaftsverwaltung Immobilienmanagement Bauwesen Finanzbuchhaltung
Vizepräsident	66	5 Jahren	Ladenbauer	Berufslehre	Ja	
Sekretär	49	14 Jahren	Chauffeur	Berufslehre	Ja	
Kassier	47	16 Jahren	Buchhalterin	Diplom	Ja	Finanzbuchhaltung
Protokollführer	46	8 Jahren	Verkäuferin	Berufslehre	Ja	

Die obige Analyse zeigt, dass alle Vorstandsmitglieder in der WG wohnen und somit auch der Bezug zur WG und ihren Bewohnern gewährleistet ist. Das Durchschnittsalter beträgt 53,40 Jahre, und die Vorstandsmitglieder sind im Durchschnitt seit 12,60 Jahren im Amt. Der Vorstand ist nicht überaltert. Zudem findet eine gewisse Erneuerung statt, was sich an den Mitgliedern ablesen lässt, welche erst seit eineinhalb bis zweieinhalb Amtsperioden im Vorstand sind. Was offensichtlich fehlt, ist ein Mitglied der nächsten Generation, also eine Person zwischen 30 und 40 Jahren. Die Analyse der Altersstruktur gemäss Tabelle 3.2.1.1 lässt vermuten, dass die WG über Mitglieder in dieser Altersklasse verfügt. Der Vorstand könnte so den Bezug zur nächsten Generation herstellen und sukzessive die Fortführung der Vorstandsarbeit absichern. Die Berufe der Mitglieder sind vielfältig. Berufserfahrungen, welche für die Führung einer WG nützlich sind, konzentrieren sich auf den Präsidenten und den Kassier, was mit der Verteilung der Aufgaben gemäss voriger Analyse korrespondiert (vgl. Anhang F4).

3.2.3 Wohnungsangebot

Die nachstehende Tabelle zeigt den Typus und die Anzahl der Wohnungen, die Wohnungsflächen, die Mietzinse, Nebenkosten, Höhe der Anteilscheine, Anzahl Wohnungswechsel pro Jahr und den Anteil an alters- und behindertengerechten Objekten.

Tab. 3.2.3.1: Wohnungsangebot der WG Grünfeld

Wohnungstypen	Anzahl	m ²	Mieten pro Monat bei Neuvermietung			Anteilscheine in CHF
			Nettomiete in CHF	Nebenkosten in CHF	Bruttomiete in CHF	
3-Ziwhg.	14	61	985.00	80.00	1'065.00	2'900.00
3-Ziwhg.	14	65	985.00	80.00	1'065.00	2'900.00
3-Ziwhg.	12	64	985.00	80.00	1'065.00	2'900.00
4-Ziwhg.	12	76	1'100.00	85.00	1'185.00	3'400.00
REFH	17	144	1'900.00	120.00	2'020.00	4'200.00
Autoboxen	8		98.00		98.00	500.00
Total Wohnungsfläche in m²					5'892	
Anzahl der Wohnungswechsel pro Jahr					2 bis 3	
Bestand an alters- und behindertengerechten Objekten					keine	

Die WG verfügt über einen durchmischten Wohnungsmix, wobei sie keine 1-Ziwhg. oder 2-Ziwhg. anbietet. Die meisten Objekte sind mit 58 Prozent des Gesamtangebots 3-Ziwhg., welche zwischen 61 und 65 m² gross sind. Diese Objekte sind bestens geeignet für die Vermietung an Familien mit einem Kind, an Rentner- oder Singlepaare. Gerade Paare ohne Kinder können mit solchen Objekten für ein Wohnen in der WG gewonnen werden. Wenn später Kinder hinzukommen, gibt es in der WG auch noch grössere Objekte. Die Strategie, solche internen Wechsel grundsätzlich zu ermöglichen, bietet den Vorteil, dass man die Genossenschafterinnen und Genossenschafter bereits kennt und sich diese im Idealfall auch mit der WG identifizieren. Umgekehrt können ältere Personen nach dem Auszug ihrer Kinder intern in ein kleines Objekt wechseln. Dadurch wird wieder ein grosses Familienobjekt für die nächste Generation frei. Nachteilig ist, dass die WG über keinerlei alters- und behindertengerechten Wohnraum verfügt. Die restlichen Objekte sind auf Familien mit mehreren Kindern ausgerichtete 4-Ziwhg. und REFH. Die REFH verfügen über eine für Genossenschaften beachtliche Wohnfläche von 144 m² und eignen sich auch für Familien mit mehr als zwei Kindern. Es lässt sich anhand dieser Analyse keine reine strategische Ausrichtung auf Familien erkennen. Bezieht man aber die Analyse der Haushaltsstruktur gemäss Tabelle 3.2.1.1 mit ein, ist die Ausrichtung und Fokussierung auf Familienhaushalte offensichtlich.

Die jährliche Fluktuationsrate liegt zwischen 2,90 und 4,35 Prozent des gesamten Wohnungsbestands. Dies bedeutet, dass die Genossenschafter im Durchschnitt zwischen 23 und 34,50 Jahren

Fusion als Zukunftsperspektive?

in der WG wohnen, da sich der Bestand in dieser Zeit einmal komplett erneuert. Die Werte sind durch allfällige interne Wechsel verfälscht, welche in dieser Berechnung ebenfalls berücksichtigt werden. Es ist daher anzunehmen, dass die effektive Verweildauer noch höher ist. Die tiefe Fluktuationsrate wirkt sich positiv auf die Erfolgsrechnung aus, da die Kosten für Wohnungswechsel ebenfalls entsprechend niedrig ausfallen (vgl. Anhang F2).

In der nachstehenden Tabelle werden die Nettomieten und Wohnungsgrössen der WG Grünfeld mit den Marktmieten und den heute durchschnittlich üblichen Wohnungsgrössen verglichen.

Tab. 3.2.3.2: Vergleich Wohnungsangebot der WG Grünfeld zum Wohnungsmarkt

Wohnungstypen	Nettomiete in CHF	Marktmiete in CHF	Abweichung		m ²	Wohnungsgrössen im Neubau	Abweichung	
			in CHF	in %			in m ²	in %
3-Ziwhg.	985.00	1'320.00	335.00	34.0	61	93	32	52.5
3-Ziwhg.	985.00	1'320.00	335.00	34.0	65	93	28	43.1
3-Ziwhg.	985.00	1'320.00	335.00	34.0	64	93	29	45.3
4-Ziwhg.	1'100.00	1'560.00	460.00	41.8	76	122	46	60.5
REFH	1'900.00	1'900.00	0.00	0.0	144	157	13	9.0
Durchschnittliche Abweichung der Nettomieten				28.8	Durchschnittliche Abweichung der Wohnungsgrössen			42.1

Die Nettomieten der WG bei Neuvermietungen sind mit Ausnahme der REFH deutlich günstiger als vergleichbare Mietwohnungen auf dem Wohnungsmarkt in Riehen. Die Abweichung beträgt im Durchschnitt 28,8 Prozent. Am grössten ist die Abweichung bei den 4-Ziwhg. mit über 41,8 Prozent günstigeren Nettomieten. Die Wohnungen der WG sind entsprechend dem Alter der Liegenschaften deutlich kleiner als heutige Neubauwohnungen. Die Abweichung beträgt im Durchschnitt beachtliche 42,1 Prozent. Am tiefsten fällt mit neun Prozent die Differenz bei den REFH aus und am höchsten mit 60,5 Prozent bei den 76m² grossen 4-Ziwhg. Da keine Angaben zur Anzahl der Zimmer der REFH vorliegen, kann nicht ausgeschlossen werden, dass die obige Analyse nicht exakt stimmt. Der Vergleich beruht auf der Annahme, dass ein REFH einer 5-Ziwhg. entspricht (vgl. Anhang F2).

Die nachstehende Tabelle bildet den Vergleich des Mietertrags 2011 mit dem theoretischen Mietertrag aus der Neuvermietung und mit dem Mietertrag zu Marktwerten ab.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Tab. 3.2.3.3: Vergleich IST-Mietertrag / bei Neuvermietung / zu Marktmieten (WG Grünfeld)

Nettommietertrag pro Jahr	in CHF	in %
IST-Situation (Erfolgsrechnung 2011)	943'863.00	100.0
Neuvermietung (theoretisch)	1'032'288.00	109.4
Differenz zur IST-Situation	88'425.00	9.4
Marktmmietertrag (theoretisch)	1'259'328.00	133.4
Differenz zur IST-Situation	315'465.00	33.4

Die Mieterträge für die Keller und die Autoboxen, welche im Mietertrag 2011 enthalten sind, wurden nicht zu Marktwerten verglichen. Die Erträge sind unverändert in die Berechnungen eingeflossen. Die WG Grünfeld verfügt per 31. Dezember 2011 über theoretische Mietzinsreserven in Höhe von CHF 88'425.- pro Jahr, welche bei gleichbleibenden Mietansätzen bei Neuvermietungen anhand der jährlichen Fluktuationsrate sukzessive ertragswirksam werden. Ein gewinnorientierter Bauträger würde im Vergleich zur WG einen um 33,4 Prozent höheren Nettommietertrag pro Jahr erwirtschaften, was dem theoretischen Ertragspotenzial der Liegenschaften entspricht (vgl. Anhang F2, F8 und F9).

3.2.4 Finanzanalyse

Bilanz 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Bilanz der WG Grünfeld:

Tab. 3.2.4.1: Bilanz 2011 der WG Grünfeld

BILANZ 2011			
Aktiven in CHF (Vermögen)		Passiven in CHF (Kapital)	
Flüssige Mittel	433'714.09	Verbindlichkeiten aus L.+L.	155'030.55
Forderungen	4'669.65	Passive Rechnungsabgrenzung	36'104.00
Aktive Rechnungsabgrenzungen	23'389.05	Kurzfristiges Fremdkapital	191'134.55
Umlaufvermögen	461'772.79	Hypothekarverbindlichkeiten	3'625'000.00
		Langfristiges Fremdkapital	3'625'000.00
Beteiligungen	24'880.00	Anteilscheinkapital	245'800.00
Mobile Sachanlagen	1.00	Gesetzliche Reserven	76'931.75
Immobilien Sachanlagen	3'652'464.05	Gewinnvortrag	30'263.65
Anlagevermögen	3'677'345.05	Jahresverlust	-30'012.11
		Eigenkapital	322'983.29
Total Aktiven	4'139'117.84	Total Passiven	4'139'117.84

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die obige Bilanz wurde soweit möglich anhand der Gliederung der BWG Höflirain gemäss Tabelle 3.1.4.1 dargestellt. Dies ermöglicht in den weiteren Arbeitsschritten eine einheitliche Darstellung und einen Vergleich (vgl. Anhang F7).

Erfolgsrechnung 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Erfolgsrechnung der WG Grünfeld:

Tab. 3.2.4.2: Erfolgsrechnung 2011 der WG Grünfeld

ERFOLGSRECHNUNG 2011			
Aufwand in CHF		Ertrag in CHF	
Unterhalt und Reparaturen	252'901.89	Mietertrag	943'863.00
Gebühren und Abgaben	44'691.35	Mietertrag	943'863.00
Allgemeine Verwaltungskosten	12'875.25	Zinserträge	832.10
Entschädigungen	20'800.00	Diverse Erträge	150.00
Verwaltungsaufwand	33'675.25	Übriger Ertrag	982.10
Sanierung Supperstrasse	377'350.30		
- Aktivierung Mehrwert Sanierung	-160'000.00		
Sanierungsaufwand Supperstrasse	217'350.30		
Versicherungen	20'347.10		
Steuern	20'600.00		
Bankzinsen	1'023.17		
Hypothekarzins	86'137.15		
Baurechtszins	235'131.00		
Zinsaufwand	322'291.32		
Abschreibungen	63'000.00		
Verlust	-30'012.11		
Total Aufwand	944'845.10	Total Ertrag	944'845.10

Die Erfolgsrechnung wurde auf die wesentlichen Werte, welche für die weiteren Analysen von Bedeutung sind, reduziert und zusammengefasst. Die Grobgliederung entspricht der Erfolgsrechnung der BWG Höflirain gemäss Tabelle 3.1.4.2. Die Kosten der Sanierung Supperstrasse wurden separat aufgeführt, da es sich dabei um ein Projekt handelt und somit um einmalige Kosten, welche keinen laufenden Unterhalt darstellen. Die Position Unterhalt und Reparaturen wurde um die Summe reduziert, um eine objektive Vergleichsbasis zu schaffen (vgl. Anhang F8 und F9).

Operatives Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) und vor Abschreibungen (EBITDA)

Die nachstehende Tabelle zeigt die Berechnung des EBIT und des EBITDA (vgl. Anhang F7-F9):

Tab. 3.2.4.3: EBITDA und EBIT 2011 der WG Grünfeld

EBIT und EBITDA 2011	
Mietertrag (operative Tätigkeit)	943'863.00
- Unterhalt und Reparaturen	-252'901.89
- Gebühren und Abgaben	-44'691.35
- Verwaltungsaufwand	-33'675.25
- Sanierungsaufwand Supperstrasse	-217'350.30
- Versicherungen	-20'347.10
- Baurechtszins	-235'131.00
= EBITDA	139'766.11
- Abschreibungen	-63'000.00
= EBIT	76'766.11

Geldflussrechnung 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Geldflussrechnung der WG Grünfeld (vgl. Anhang F7 bis F9):

Tab. 3.2.4.4: Geldflussrechnung 2011 der WG Grünfeld

GELDFLUSSRECHNUNG 2011			
Betriebsbereich indirekt		Investitionsbereich	
Verlust	-30'012.11	- Investitionen ins Anlagevermögen	-160'000.00
+ Abschreibungen	63'000.00	Geldfluss aus Investitionsbereich	-160'000.00
+ Abn. Forderungen	2'458.04		
+ Abn. aktive Rechnungsabgrenzung	5'469.60	Finanzierungsbereich	
+ Zun. Verbindlichkeiten aus L.+L.	118'557.60	- Amortisation Hypotheken	-110'000.00
+ Zun. passive Rechnungsabgrenzung	7'081.00	- Abn. Eigenkapital	-67'389.62
		Geldfluss aus Finanzierungsbereich	-177'389.62
Operativer Cashflow	166'554.13	Abnahme Liquide Mittel	-170'835.49

Kostenverteilung

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kostenverteilung anhand der Gliederung der Erfolgsrechnung und pro m² Wohnfläche der WG Grünfeld:

Tab. 3.2.4.5: Kostenverteilung der WG Grünfeld

KOSTENVERTEILUNG 2011		
	in %	pro m² in CHF
Unterhalt und Reparaturen	25.95	42.90
Gebühren und Abgaben	4.60	7.60
Allgemeine Verwaltungskosten	1.30	2.20
Entschädigungen	2.15	3.55
Verwaltungsaufwand	3.45	5.75
Sanierungsaufwand Supperstrasse	22.30	36.90
Versicherungen	2.10	3.45
Steuern	2.10	3.50
Bankzinsen	0.10	0.15
Hypothekarzins	8.85	14.60
Baurechtszins	24.10	39.90
Zinsaufwand	33.05	54.65
Abschreibungen	6.45	10.70
Total	100.00	165.45

Gemäss obiger Analyse sind die wichtigsten Positionen der Bereich Unterhalt und Reparaturen mit rund 26 Prozent, die Zinsaufwendungen mit 33 Prozent sowie das Sanierungsprojekt an der Supperstrasse mit rund 22 Prozent der Gesamtkosten. Das grösste Potenzial für Kosteneinsparungen liegt folglich bei den beeinflussbaren und liquiditätswirksamen Bereichen Unterhalt und Reparaturen sowie den Hypothekar- und Bankzinsen. Bei der Sanierung Supperstrasse handelt es sich um eine Investition, welche als Position mit Kosteneinsparpotenzial so nicht in Betracht gezogen werden kann. Die Abschreibungen sind mit einem Anteil von 6,45 Prozent der gesamten Aufwendungen relativ bescheiden. Dividiert man das Anlagevermögen ohne Beteiligungen und Mobilien in Höhe von CHF 3'652'464.05 durch die Abschreibung 2011 von CHF 63'000.-, ergibt dies eine Restabschreibungsdauer von gerundet 60 Jahren. Es ist anzunehmen, dass der effektive Wertverlust auf den Liegenschaften höher ausfällt, insbesondere wenn man das Alter der Liegenschaften berücksichtigt.

Kennzahlen

Die folgenden Kennzahlen leiten sich aus den Ergebnissen der obigen Analysen ab. Sie sollen Aufschluss über die finanzielle Lage der WG geben und bilden die Basis für den Vergleich zwischen den teilnehmenden Genossenschaften in Kapitel 3.5. Die genauen Berechnungen werden immer direkt mit der Formel angegeben und anschliessend erläutert. Die Prozentzahlen werden wenn möglich und sinnvoll zur Vereinfachung gerundet.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Bilanzanalyse der WG Grünfeld:

Tab. 3.2.4.6: Bilanzanalyse der WG Grünfeld

BILANZANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Fremdfinanzierungsgrad	Fremdkapital	CHF	3'816'134.55
	Gesamtkapital	CHF	4'139'117.84
		x 100 = 92.0 %	
Eigenfinanzierungsgrad	Eigenkapital	CHF	322'983.29
	Gesamtkapital	CHF	4'139'117.84
		x 100 = 8.0 %	
Liquiditätsgrad 3	Umlaufvermögen	CHF	461'772.79
	Kurzfristiges FK	CHF	191'134.55
		x 100 = 242.0 %	
Anlagedeckungsgrad 2	EK + Langfristiges FK	CHF	3'947'983.29
	Anlagevermögen	CHF	3'677'345.05
		x 100 = 107.0 %	

Der tiefe Eigenkapitalanteil ist dadurch zu erklären, dass das Anlagevermögen durch die Abschreibungen unter dem Marktwert in der Bilanz steht. Würden die darauf bestehenden Stillen Reserven ausgewiesen, würde das Eigenkapital durch die Aufwertungsreserven entsprechend erhöht. Die nachfolgende Verkehrswertberechnung wird dazu einen Anhaltspunkt liefern.

Der Liquiditätsgrad 3 zeigt auf, ob die flüssigen Mittel ausreichen, um die kurzfristigen Schulden zu decken. Dies ist rund 2,42-mal der Fall. Ein Wert zwischen 150 und 200 Prozent wäre ausreichend. Es besteht daher die Möglichkeit, die Liquiditätsbestände in sinnvollem Mass abzubauen.

Der Anlagedeckungsgrad 2, auch goldene Bilanzregel genannt, verlangt, dass langfristig investiertes Vermögen auch mit langfristig zur Verfügung stehendem Kapital finanziert wird. Der Wert sollte daher über 100 Prozent liegen, was bei der WG Grünfeld so der Fall ist.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Erfolgsanalyse der WG Grünfeld:

Tab. 3.2.4.7: Erfolgsanalyse der WG Grünfeld

ERFOLGSANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Rentabilität des Gesamtkapitals (ROA)	EBIT	CHF 76'766.11	$\times 100 = 1.85\%$
	Gesamtkapital	CHF 4'139'117.84	
EBIT-Marge	EBIT	CHF 76'766.11	$\times 100 = 8.15\%$
	Umsatz (Miettrag)	CHF 943'863.00	
EBITDA-Marge	EBITDA	CHF 139'766.11	$\times 100 = 14.80\%$
	Umsatz (Miettrag)	CHF 943'863.00	
Durchschnittliche Hypothekarzinsen	Hypothekarzins	CHF 86'137.15	$\times 100 = 2.35\%$
	Durchschnittlicher Bestand Hypotheken	CHF 3'680'000.00	

Die Rentabilität des Gesamtkapitals gibt Auskunft über die Fähigkeit einer Unternehmung, durch den Kapitaleinsatz wirtschaftliche Werte zu schaffen. Die bescheidene Rentabilität von 1,85% der WG Grünfeld widerspiegelt die gemeinnützige Orientierung der WG. Bei gewinnorientierten Unternehmungen würde dieser Wert als ungenügend erachtet werden, da die Eigenkapitalgeber auf dem durch sie zur Verfügung gestellten Kapital praktisch keine Rendite erzielen würden.

Die EBIT-Marge zeigt die Wirtschaftlichkeit der Geschäftsprozesse ohne Berücksichtigung des Finanzergebnisses. Die 8,15 Prozent der WG können sicher als gut bezeichnet werden, wobei eine effektive Beurteilung der Kennzahl erst durch den Vergleich mit den anderen drei Genossenschaften möglich wird. Das Gleiche gilt für die EBITDA-Marge, welche ja nur um die Abschreibungen differiert.

Die durchschnittlichen Hypothekarzinsen geben darüber Auskunft, was die WG effektiv pro Jahr für ihr Fremdkapital bezahlen muss. Der Zinssatz beträgt rund 2,35 Prozent und ist im langjährigen Vergleich sicher als sehr gut zu bezeichnen. Bezogen auf die aktuelle Tiefzinsphase zeigt sich noch Verbesserungspotenzial. Gemäss dem Internet-Vergleichsdienst Comparis ist eine fünfjährige Hypothek vom günstigsten Anbieter für 1,4 und eine zehnjährige ab 2,15 Prozent erhältlich. Die Hypotheken der WG Grünfeld sind alle bis auf eine Ausnahme Festhypotheken mit Laufzeiten zwischen drei und sechs Jahren. Es ist daher nicht ohne finanzielle Einbussen möglich, die bestehenden Hypotheken zu tieferen Zinsen neu abzuschliessen. Da die Hypotheken aber gestaffelt angelegt sind, werden sich die Zinsaufwände kontinuierlich reduzieren, sofern die Tiefzinsphase anhält.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Dabei hilft auch die bestehende jährliche Amortisationsverpflichtung von CHF 110'000.- (vgl. Comparis, Vergleich Hypotheken, www.comparis.ch; vgl. Anhang F6).

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Cashflow-Analyse der WG Grünfeld:

Tab. 3.2.4.8: Cashflow-Analyse der WG Grünfeld

CASHFLOW-ANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Cashflow-Marge	Cashflow	CHF 166'554.13	x 100 = 17.65 %
	Umsatz	CHF 944'845.10	
Verschuldungsfaktor	Effektivverschuldung	CHF 3'377'750.81	= 20.30
	Cashflow	CHF 166'554.13	

Die Cashflow-Marge gibt darüber Auskunft, wie viel Prozent des Umsatzes aus dem operativen Geschäft als Geldfluss für Investitionen, für die Gewinnausschüttung oder für die Schuldentilgung übrig bleibt. Der Vergleich mit den anderen WG in Kapitel 3.5 wird eine Beurteilung der Marge ermöglichen.

Der Verschuldungsfaktor zeigt auf, wie viele Jahre es dauern würde, bei gleichbleibendem Cashflow die effektiven Schulden zu begleichen. Grundsätzlich ist aus Sicht der Gläubiger ein möglichst tiefer Wert anzustreben. Die WG Grünfeld würde ab heute rund 20,30 Jahre benötigen, um die effektiven Schulden zu tilgen.

Investitionen

Die nachstehende Tabelle zeigt die getätigten und geplanten Investitionen der WG Grünfeld:

Tab. 3.2.4.9: Investitionsanalyse der WG Grünfeld

INVESTITIONSANALYSE					
Getätigte Investitionen der letzten 5 Jahre			Geplante Investitionen der kommenden 5 Jahre		
Jahr	Projekt	Kosten in CHF	Jahr	Projekt	Kosten in CHF
2007 - 2008	Dach- und Fassadensanierung	800'000.00	2012 - 2013	Totalsanierung 3 REFH	500'000.00
2009 - 2011	Dach- und Fassadensanierung	900'000.00	2013	Sanierung Heizungsanlagen	50'000.00
2007 - 2011	Diverse Küchensanierungen bei Mieterwechseln	250'000.00	2013 - 2014	Photovoltaikanlage	1'300'000.00
			2012 - 2016	Diverse Küchensanierungen bei Mieterwechseln	250'000.00
Total getätigte Investitionen		1'950'000.00	Total geplante Investitionen		2'100'000.00
Im Durchschnitt pro Jahr		390'000.00	Im Durchschnitt pro Jahr		420'000.00

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die Investitionsanalyse gibt Auskunft über die getätigten und geplanten Investitionen der WG Grünfeld in die Bestandesbauten. Die WG hat während der letzten fünf Jahre kontinuierlich in den Bestand investiert und plant dies auch für die kommenden Jahre. Die durchschnittlich getätigten Investitionen sowie die geplanten Investitionen sind höher als der Cashflow 2011 gemäss Tabelle 3.2.4.4. Bei ungefähr konstantem Cashflow mussten und müssen die Investitionen daher entweder zum Teil durch den Abbau von Flüssigen Mitteln oder durch die Aufnahme von zusätzlichem Fremdkapital finanziert werden. Es ist nicht offensichtlich, ob es sich bei den Investitionen um rein werterhaltende Massnahmen handelt oder diese auch wertvermehrende Komponenten beinhalten. Da die geplanten 2,1 Millionen Franken zum Teil mit zusätzlichem Fremdkapital bezahlt werden müssen und in der Folge die Erfolgsrechnung mit höheren Hypothekarzinsen belastet wird, ist anzunehmen, dass die Investitionen zum Teil mit Mietzinserrhöhungen verbunden sind. Der Vorstand geht Investitionsprojekte sehr aktiv an und beschränkt sich nicht auf das Verwalten der WG (vgl. Anhang F5).

Verkehrswertermittlung

Die nachstehende Tabelle zeigt die Ermittlung des Kapitalisierungssatzes für die WG Grünfeld:

Tab. 3.2.4.10: Kapitalisierungssatz der WG Grünfeld

KAPITALISIERUNGSSATZ	
Bestandteile	%
Basiszinssatz = Durchschnittliche Fremdkapitalzinsen 2011	2.35
Betriebs-, Instandhaltungs- und Verwaltungskosten	2.60
Mietzinsrisiko	0.20
Rückstellungen für grosszyklische Erneuerungen	0.70
Total Kapitalisierungssatz	5.85

Der Basiszinssatz entspricht dem objektspezifischen Hypothekarzinssatz. Da keine Zeitreihenvergleiche zu den Hypothekarzinssätzen der einzelnen WG vorliegen, wird der jeweilige Durchschnittswert des Jahres 2011 gemäss Tabelle 3.2.4.7 verwendet.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die nachstehende Tabelle zeigt den durch Bruttokapitalisierung ermittelten Ertragswert (Verkehrswert) und die zusätzliche Belehnungsmöglichkeit auf den Bestandesliegenschaften der WG Grünfeld:

Tab. 3.2.4.11: Ertragswert (Verkehrswert) und Belehnungsmöglichkeit der WG Grünfeld

ERTRAGSWERT (VERKEHRSWERT) UND ZUSÄTZLICHE BELEHNUNGSMÖGLICHKEIT	
Ertragswert Brutto- kapitalisierung	Formel
	$\frac{\text{Mietertrag} - \text{Baurechtszins}}{\text{Kapitalisierungssatz}}$
	Berechnung in CHF
	$\frac{943'863.00 - 235'131.00}{5.85} \times 100 = \mathbf{12'115'077.00}$
Zusätzliche Belehnungs- möglichkeit	Formel
	$\frac{\text{Ertragswert}}{100.00} \times 80 - \text{Effektivverschuldung}$
	Berechnung in CHF
	$\frac{12'115'077.00}{100.00} \times 80 - 3'377'750.80 = \mathbf{6'314'310.80}$

Der Wert der Liegenschaften der WG Grünfeld beträgt ohne Landwert rund 12,115 Millionen Franken. Wenn man davon die Immobilien Sachanlagen gemäss der Bilanz in Tabelle 3.2.4.1 von 3,652 Millionen Franken abzieht, ergeben sich darauf Stille Reserven von 8,46 Millionen Franken. Die WG hat die Möglichkeit, auf den Bestandesliegenschaften noch zusätzliches Fremdkapital in Höhe von gerundet 6,314 Millionen Franken aufzunehmen. Die WG Grünfeld verfügt damit über eine sehr gute Ausgangslage. Die geplanten Investitionen der kommenden fünf Jahre in Höhe von 2,1 Millionen Franken dürfen daher ohne grössere Probleme finanzier- und realisierbar sein.

3.2.5 Gesamtbeurteilung

Die WG Grünfeld befindet sich an sehr ruhiger und schöner Lage im Quartier. Nachteilig erweist sich die Anbindung an den öffentlichen Verkehr. Abgesehen von den zwei Kleinbuslinien, welche ihre Haltestellen in unmittelbarer Nähe der WG haben, müssen die Bewohnerinnen und Bewohner einen kürzeren Fussmarsch in Kauf nehmen, wenn sie die Tram-, S-Bahn- oder Buslinien in Anspruch nehmen möchten. Das Gleiche gilt für den Zugang zum Quartierzentrum Rauracher. Die

Fusion als Zukunftsperspektive?

WG verfügt über ein breites Angebot an verschiedenen Wohnungstypen und REFH. Es fehlen jedoch kleinere 1- oder 2-Ziwhg., welche das Angebot noch abrunden würden. Entsprechend der Erstellungszeit der Gebäude sind die Wohnflächen deutlich kleiner als bei heutigen Neubauten. Demgegenüber ist die Mietzinsgestaltung, mit Ausnahme der REFH, im Durchschnitt um rund 29 Prozent günstiger als bei vergleichbaren Mietobjekten auf dem regulären Wohnungsmarkt. Die Attraktivität der Wohnobjekte zeigt sich auch anhand der sehr tiefen Fluktuationsrate. Der Anteil an Kindern und Jugendlichen liegt bei rund 40 Prozent und der Anteil der Familienhaushalte bei 25 Prozent. Es besteht daher unter dem Gesichtspunkt der Altersklassen keine Gefahr der Überalterung. Suboptimal ist aber, dass die 20 Prozent Rentner und Senioren 37 Prozent der Wohnobjekte belegen. Betrachtet man die Verteilung der Haushaltstypen, ist eine gewisse Überalterung daher gegeben. Die WG ist klar auf Haushalte mit Familien ausgerichtet, was den ursprünglichen Zielen der Gründungsgeneration entspricht, obwohl dies in den Statuten so nicht ausdrücklich niedergeschrieben ist. Die Statuten wurden erst kürzlich erneuert. Die Regelungen sind ausführlich, klar und zeitgemäss. Einzig die strikte Orientierung am Budget, welches von der Generalversammlung bewilligt wird, bringt eine gewisse Einschränkung für die Vorstandsarbeit mit sich. Ansonsten sind die Kompetenzen des Vorstands sehr umfassend und lassen eine aktive Geschäftsführung zu. Die Aufgaben im Vorstand sind nicht gleichmässig verteilt. Der Präsident und der Kassier leisten gemeinsam mehr als die Hälfte der gesamten anfallenden Arbeitsstunden innerhalb des Vorstands. Relativ hoch bemessen, mit einem durchschnittlichen Stundenlohn von über CHF 53.-, ist die finanzielle Entschädigung der Vorstandsmitglieder. Es findet innerhalb des Vorstands eine gewisse Erneuerung statt, wobei jüngere Vertreter im Alter zwischen 30 und 40 Jahren im Moment noch nicht vorhanden sind. Hier zeigt sich mittelfristig sicher Handlungsbedarf, damit auch die nächste Generation ihre Verantwortung wahrnehmen und die WG weiterführen kann.

Finanziell steht die WG auf gesunden Beinen. Im Jahr 2011 hat sie zwar einen Verlust ausgewiesen, welcher aber im Zusammenhang mit den Investitionen an der Supperstrasse steht. Die Erfolgsrechnung wurde in diesem Jahr durch diese Investition besonders belastet. Wäre dieses Projekt nicht gewesen oder hätte man den Anteil der Aktivierung erhöht, wäre das Ergebnis entsprechend ausgeglichen ausgefallen. Des Weiteren verfügt die WG über einen beachtlichen Spielraum beim Mietertrag. Sie könnte ohne Probleme die Mietzinse bei der Neuvermietung erhöhen und wäre immer noch konkurrenzfähig. Ebenfalls besitzt sie erhebliche Flüssige Mittel und Stille Reserven auf dem Anlagevermögen. Die Ausgaben für Unterhalt und Reparaturen, Hypothekarzinsen sowie Investitionsprojekte, welche nicht vollständig aktiviert werden, stellen die Bereiche mit dem grössten Einsparpotenzial dar. Der Operative Cashflow ist sicherlich sehr gut und lässt Spielraum für Investitionen und Schuldentilgung aus eigener Kraft. Im Vergleichsjahr ist dieser aber ebenfalls durch das Investitionsprojekt Supperstrasse belastet worden. Eine aussagekräftigere Analyse wür-

de ein Vergleich über mehrere Jahre ermöglichen, was aber im Zuge dieser Arbeit nicht möglich ist. Die hohe Investitionstätigkeit lässt auf eine aktive Arbeit im Vorstand schliessen. Die Finanzierung der geplanten Investitionen dürfte ohne Probleme möglich sein. Die damit verbundenen steigenden Hypothekarzinsen könnten problemlos aufgefangen werden, wenn die Erfolgsrechnung nicht durch grössere Investitionen aus dem laufenden Budget belastet wird. Daher würden ansteigende Fremdkapitalzinsen nicht unmittelbar zu grösseren Einsparungen in anderen Bereichen führen, weshalb hier keine Gefährdung besteht. Problematisch sind hingegen die langfristig auslaufenden Baurechtsverträge und die – mit Ausnahme der REFH – doch relativ bescheidenen Wohnungsflächen. Letztendlich liegt die grösste Gefahr beim Vorstand. Verfügt dieser über motivierte und engagierte Mitglieder, ist anzunehmen, dass auf Gefahren rechtzeitig reagiert wird. Ist dies nicht der Fall oder ist der Vorstand überaltert und verwaltet in der Folge die Immobilien nur noch, ohne sie weiterzuentwickeln, bestehen sicherlich ernsthafte Risiken für die Zukunft.

Aus Sicht des Verfassers kann der WG Grünfeld gemäss den durchgeführten Analysen auf Basis eines Geschäftsjahres ein sehr gutes Zeugnis ausgestellt werden, wenn man von kleineren Problembereichen absieht.

3.3 Wohngenossenschaft Hirshalm



Abb. 3.3.1: Luftbild der WG Hirshalm (rot eingerahmt)

3.3.1 Gründung, Parzellen, Baurechtsverträge, Altersstruktur der Bewohner

Gründung, Parzellen und Baurechtsverträge sowie Gebäudeversicherungswert

Die WG Hirshalm wurde im Jahr 1948 gegründet und befindet sich an nordwestlicher Lage innerhalb des Quartiers. Die Gebäude befinden sich entlang der Bäumlhofstrasse 410-414 und 418-422 sowie in den Neumatten 48-62, 44-48 und 47-51 (vgl. Anhang G und G1).

Die WG ist innerhalb des Quartiers sehr zentral gelegen. Das Quartierzentrum Rauracher, die Post und der Denner befinden sich in direkter Nachbarschaft. Sämtliche öffentlichen Verkehrsmittel sind direkt in kürzester Gehdistanz zu erreichen. Da die Strasse «In den Neumatten» eine nicht stark befahrene Seitenstrasse ist, kann die Lage der dortigen Gebäude ebenfalls als ruhig bezeichnet werden. Anders verhält es sich mit den Liegenschaften entlang der Bäumlhofstrasse, da es sich bei dieser um eine der Hauptverkehrsachsen zwischen dem Kleinbasel und Riehen handelt.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die genaue Lage innerhalb des Quartiers kann aus der Abbildung 2.2.3.1, Standorte der Liegenschaften der WG, entnommen werden. Die acht Mehrfamilienhäuser wurden in mehreren Etappen erbaut. Die erste Etappe startete 1949 mit dem Bau der Mehrfamilienhäuser In den Neumatten 48-62 und an der Bäumlhofstrasse 410-414. Während der zweiten, 1953 beginnenden Bauetappe wurden die Gebäude entlang der Bäumlhofstrasse 418-422 und In den Neumatten 44-48 und 47-51 erstellt. Die WG verfügt gesamthaft über 136 Wohnungen unterschiedlicher Grösse, sechs Studios und 32 Mansarden. Die Objekte verteilen sich auf vier Parzellen mit einer Gesamtfläche von 17'736 m². Die Parzellen befinden sich im Baurecht und gehören der Einwohnergemeinde der Stadt Basel, welche durch Immobilien Basel-Stadt vertreten wird. Die WG verfügt über zwei Baurechtsverträge. Der Vertrag für die Objekte entlang der Bäumlhofstrasse 410-414 und «In den Neumatten 53-59, 50-54 und 58-62» läuft noch bis 2029, wobei eine Verlängerungsoption für einmal 20 Jahre besteht und somit die Liegenschaften bis ins Jahr 2049 gesichert sind. Der zweite Vertrag umfasst die Liegenschaften entlang der Bäumlhofstrasse 418-422 und In den Neumatten 44-48. Dieser läuft bis ins Jahr 2033 und kann ebenfalls um 20 Jahre bis ins Jahr 2053 verlängert werden. Beide Verträge befinden sich bereits in der ersten 30-jährigen Verlängerungsphase. Die jährlichen Baurechtszinskosten belaufen sich auf CHF 317'676.-. Der Versicherungswert sämtlicher Gebäude beläuft sich per Ende 2011 auf CHF 45'434'000.- (vgl. Anhang G+G1).

Alters- und Haushaltsstruktur

In der WG leben aktuell 269 Personen, darunter 61 Kinder und Jugendliche unter 20 Jahren.

Die nachstehende Tabelle gibt Auskunft über die prozentuale Verteilung der Altersklassen und Haushaltstypen innerhalb der WG:

Tab. 3.3.1.1: Alters- und Haushaltsstruktur der WG Hirshalm

Altersklassen	Verteilung in %	Haushaltstypen	Verteilung in %
Kinder und Jugendliche bis 19 Jahre	22.70%	Singlehaushalte und junge Paare ohne Kinder	25.70%
Junge Erwachsene 20 bis 29 Jahre	3.30%	Familienhaushalte mit Kindern	26.50%
Erwachsene 30 bis 64 Jahre	46.10%	Alleinerziehende	6.60%
Rentner und Senioren ab 65 Jahren	27.90%	Rentnerhaushalte	41.20%

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die obige Tabelle zeigt, dass die WG über eine gewisse Durchmischung bei den Bewohnerinnen und Bewohnern verfügt. Auffällig ist der sehr tiefe Anteil von 3,3 Prozent an jungen Erwachsenen. Dieser ist fast dreimal tiefer als im Quartiersdurchschnitt gemäss Tabelle 2.2.2.1. Der Anteil der Kinder ist mit 22,7 Prozent um 2,75 Prozent höher als der Quartierschnitt, jener der Erwachsenen um 1,14 Prozent und jener der Rentner um 2,45 Prozent. Mit Ausnahme der jungen Erwachsenen entspricht die Verteilung der Altersklassen annähernd dem Quartierschnitt. Bei der Verteilung der Haushaltstypen dominieren die Rentnerhaushalte mit 41,2 Prozent. Es zeigt sich im Vergleich mit dem Rentneranteil in der Verteilung der Altersklassen, dass ein grosser Teil von diesen Personen alleine in einem Objekt wohnen muss. Unter diesem Gesichtspunkt ist eine gewisse Überalterung bezüglich der Verteilung der Haushaltstypen in der WG gegeben. Interessant ist auch der hohe Anteil an Singlehaushalten. Es muss sich dabei um zahlreiche kinderlose Bewohnerinnen und Bewohner im Alter von mehr als 30 Jahren handeln. Ansonsten müsste der Anteil der jungen Erwachsenen in der Verteilung der Altersklassen deutlich höher sein. Je nach Alter und Wünschen dieser Bewohnerinnen und Bewohner stellen diese die kommende Generation der Familienhaushalte dar – oder eben auch nicht. Addiert man die Single- zu den Rentnerhaushalten und geht davon aus, dass diese ebenfalls kinderlos bleiben, machen diese zwei Gruppen beachtliche 66,9 Prozent aller Haushaltstypen aus. Der drittgrösste Anteil bei den Haushaltstypen stellen die Familienhaushalte mit 26,5 Prozent und den kleinsten die Alleinerziehenden mit 6,6 Prozent. Der Fokus der WG liegt offensichtlich auf der Vermietung an erwachsene Personen über 30 Jahren, wobei keine klare Konzentration auf Familienhaushalte mit Kindern zu erkennen ist (vgl. Anhang G2).

3.3.2 Statuten, Generalversammlung und Vorstand

Statuten

Die aktuellen Statuten der WG Hirshalm sind seit dem 22. April 2002 gültig. Sie regeln und geben Auskunft über nachstehende Bereiche:

- Name, Sitz und Dauer, Zweck
- Mietverhältnis
- Jahresrechnung
- Mitgliedschaft
- Genossenschaftskapital
- Organe der Genossenschaft

Von Interesse für diese Arbeit sind der Zweck, die Bedingungen der Mitgliedschaft, das Genossenschaftskapital, die Haftung, die Jahresrechnung sowie die Organe der Genossenschaft.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Der Zweck der Genossenschaft ist wie folgt geregelt:

- Vermietung und Erstellung guter und preisgünstiger Wohnungen für ihre Mitglieder
- Der Fokus richtet sich dabei auf Familien mit Kindern
- Jeder Erwerbszweck und jede Spekulation mit Land und Häusern ist ausgeschlossen
- Die Genossenschaft verzichtet auf jegliches Streben nach Gewinn
- Es darf kein Gewerbe und keine Gaststätte auf dem Areal der WG betrieben werden
- Die WG kann sich Organisationen mit gleichen Interessen anschliessen

Mitglied können handlungsfähige und unbescholtene Personen durch Aufnahmebeschluss des Vorstands werden. Voraussetzung ist ein schriftliches Beitrittsgesuch, ein gültiger unterzeichneter Mietvertrag und das erforderliche einbezahlte Anteilscheinkapital. Pro Wohnobjekt gibt es nur ein Mitglied. Mieterinnen und Mieter von Mansarden, Garagen oder anderen Nebenräume erhalten die Mitgliedschaft nicht. Bei der Neuvermietung darf die Zahl der Zimmer maximal um eins höher sein als die Anzahl Personen, welche in die Wohnung einziehen. Einzelpersonen in 4-Ziwhg. können vom Vorstand aufgefordert werden, in ein kleineres Objekt zu ziehen. Leistet die betroffene Person der Aufforderung nicht Folge, kann ihr gekündigt werden.

Das Genossenschaftskapital wird mittels Ausgabe von Anteilscheinen mit einem Nennwert von CHF 100.- beschafft. Der Kapitalanteil der Genossenschafter darf in der Höhe maximal einer Jahresmiete entsprechen und wird nicht verzinst.

Die Haftung für Verbindlichkeiten der Genossenschafter beschränkt sich auf das Genossenschaftskapital, und es besteht keine Nachschusspflicht.

Das Geschäftsjahr der WG entspricht dem Kalenderjahr, sodass die Jahresrechnung jeweils auf den 31. Dezember abgeschlossen wird. Die Genossenschafter erhalten diese spätestens 10 Tage vor der Generalversammlung. Sie besteht aus Betriebsrechnung, Bilanz und Kontrollstellenbericht. Vor Festlegung des jährlichen Rechnungsüberschusses sind angemessene Abschreibungen auf den Mobilien und Immobilien sowie die notwendigen Rückstellungen und Abgrenzungen vorzunehmen. Die Höhe der Mietzinse ist so zu gestalten, dass diese dem Prinzip der Selbstverwaltung entsprechen. Die Mietzinseinnahmen müssen gewährleisten, dass die laufenden Kosten gedeckt, Abschreibungen getätigt und planmässige Instandsetzungen und Werterhaltungsmassnahmen ermöglicht werden können. Zehn Prozent des Reingewinns sind als Einlage in die statuarische Reserve zu verwenden.

Die Organe der Genossenschaft sind die Generalversammlung, der Vorstand, die Kontrollstelle und die Rekurs- und Betreuungskommission. Die Aufgaben und die Kompetenzen der Generalver-

sammlung und des Vorstands werden in den nachfolgenden Abschnitten genau beschrieben (vgl. Anhang G).

Generalversammlung

Das wichtigste Organ der Genossenschaft ist die Generalversammlung. Die Generalversammlung wird vom Vorstand unter Bekanntgabe der Verhandlungsgegenstände einberufen und findet jährlich innerhalb der ersten Jahreshälfte statt. Jedes Mitglied der Genossenschaft verfügt über eine Stimme. In den Verantwortungsbereich der Generalversammlung fallen die nachstehenden Kompetenzen sowie sämtliche Geschäfte, die ihr gemäss Gesetz oder Statuten vorbehalten sind oder ihr vom Vorstand zur Abstimmung vorgelegt werden (vgl. Anhang G):

- Änderung und Ergänzung der Statuten
- Wahl der Kontrollstelle
- Abnahme des Jahresberichts
- Beschluss zur Gewinnverwendung
- Behandlung von Ausschlussverfahren
- Abnahme des Prüfberichts
- Verkauf von Immobilien und Grundstücken
- Einsetzung einer externen Verwaltung
- Abschluss von Baurechtsverträgen
- Annahme von Reglementen, soweit diese nicht in die Kompetenz des Vorstands fallen
- Wahl und Abwahl des Vorstands
- Anträge des Vorstands
- Abnahme der Jahresrechnung
- Entlastung des Vorstands
- Fusion, Auflösung und Liquidation
- Annahme des Budgets
- Kauf von Immobilien und Grundstücken
- Anträge von Mitglieder
- Wahl Rekurs- und Betreuungskommission
- Investitionen, welche grösser als der Jahres-Netto-Mietzins sind

Eine mögliche Fusion fällt somit in die Kompetenz der Generalversammlung. Die Regelungen zur Auflösung kommen auch bei einem Antrag auf Fusion zur Anwendung. Der Antrag zur Auflösung erfordert gemäss den Statuten die Zustimmung von drei Vierteln sämtlicher Mitglieder. Nach der Stellung dieses Antrags wird eine Kommission einberufen, welche die Lage der WG untersucht und an einer kommenden Versammlung Bericht erstattet und einen Antrag stellt. Erst im Anschluss kann über eine Fusion abgestimmt werden. Im Widerspruch zum Zweck der WG steht die Kompetenz der Generalversammlung, über den Kauf von Immobilien und Grundstücken abzustimmen. Beim Zweck der WG steht in den Statuten, dass «jeder» Erwerbszweck von Bauland oder Wohnhäusern ausgeschlossen ist. Dies relativiert sich auch damit nicht, dass die Spekulation mit Bauland oder Wohnhäusern noch speziell ausgeschlossen wird. Es ist anzunehmen, dass eigentlich nur die Spekulation und das Gewinnstreben ausgeschlossen sind, nicht aber der Kauf von Bauland oder Wohnhäusern mit genossenschaftlicher Absicht. Speziell ist auch die Kompetenz, über Baurechtsverträge abstimmen zu können, da diese ja zwingend verlängert werden müssen, wenn die WG erhalten werden soll. Eine Ablehnung würde in diesem Fall entweder Neuverhandlungen mit

dem Baurechtsgeber bedingen, wobei es unwahrscheinlich ist, dass dieser von den gesetzlichen Vorgaben der Baurechtsverträge abweichen würde, oder aber zur Auflösung der WG führen (vgl. Anhang G).

Vorstand

Der Vorstand der WG besteht aus mindestens fünf Personen und wird von der Generalversammlung für jeweils drei Jahre gewählt. Die Vorgaben, Kompetenzen und Aufgaben sind wie folgt geregelt:

- Es darf nicht mehr als ein Drittel der Vorstandsmitglieder nicht in der WG wohnhaft sein
- Er muss mindestens zu zwei Dritteln aus Schweizer Bürgern bestehen
- Der Vorstand konstituiert sich mit Ausnahme des Präsidenten und des Kassiers selbst
- Die Gesamtleitung der Genossenschaft fällt dem Vorstand zu, soweit die Geschäfte nicht der Generalversammlung vorbehalten sind.
- Unterschriftsberechtigt sind der Präsident, der Vizepräsident, der Kassier und der Sekretär
- Der Vorstand bestimmt im Rahmen des Budgets über die Entschädigung seiner Mitglieder
- Der Vorstand kann einzelne Aufgaben der Geschäftsführung an Dritte übertragen, die keine Mitglieder sind

Da die gesamte Leitung der WG in die Befugnis des Vorstands fällt, sind dessen Kompetenzen sehr umfassend. Der Vorstand kann autonom über sämtliche Unterhaltsarbeiten, Reparaturen und Instandsetzungen bis maximal zur Höhe eines Jahres-Nettomietzinsetrags entscheiden – sowie über damit verbundene Mietzinserhöhungen. Diese Regel schränkt den Vorstand zwar ein, aber nicht in dem Ausmass, dass er jedes einzelne Projekt der Generalversammlung vorlegen müsste (vgl. Anhang G).

Die nachstehende Tabelle zeigt die einzelnen Funktionen innerhalb des Vorstands, die damit verbundenen Aufgaben, den Stundenaufwand

Fusion als Zukunftsperspektive?

Tab. 3.3.2.1: Vorstandsarbeit der WG Hirshalm

Funktion	Hauptaufgaben
Präsident	Leiten der allg., Geschäfte Leiten der Vorstandssitzungen Leitung Verwaltungs-Ausschuss Leitung der GV Bearbeitung spezieller Mieteranfragen Erarbeiten der mehrjährigen Finanzplanung
Kassier	Planen & Überwachen der Finanzen Verwaltung Anteilscheinkapital Inkasso und Zahlungsverkehr Finanzbuchhaltung Erstellen des Jahresbudgets
Ressortleitung Administration	Allg. Schreibarbeiten Protokollführung Führung der Betreuungskommission Verteilen der Post
Ressortleitung Vermietung	Verwalten der Bewerbungen Vermietungen Verwalten der Garagen Organisation von Anlässen
Ressortleitung Liegenschaften	Führen der Verwaltungsbeauftragten Überwachen des Gebäudeunterhalts Überwachen der Gebäudereinigung Führen der Hauswarts Sitzungen
Ressortleitung Mietobjekte	Leiten der Mietobjektannahmen Leitung der Mietobjektinstandstellung Schlüsselverwaltung
Ressortleitung Haustechnik	Überwachen des Haustechnikbetriebs Erstellen der Waschordnung Ablesung der Energiezähler
Resortleitung Umgebung	Organisation Gartenunterhalt Planung Neubepflanzungen Betreuung der Spielanlagen

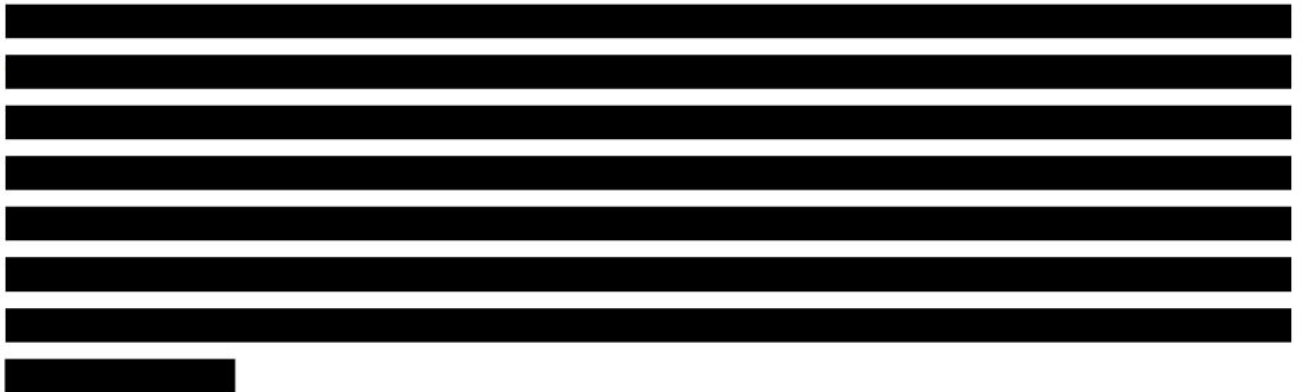
Fusion als Zukunftsperspektive?

Der Vorstand umfasst insgesamt acht Personen und damit drei Personen mehr, als in den Mindestvorgaben der Statuten vorgesehen ist. Aufgrund der Anzahl der verwalteten Wohnungseinheiten ist offensichtlich, dass ein Vorstand mit nur fünf Personen zeitlich sehr stark belastet wäre. Neben den zwei Hauptfunktionen Präsident und Kassier

ist die Organisation nach einzelnen Ressorts entsprechend den jeweiligen Hauptaufgaben aufgeteilt. Innerhalb dieser Ressorts sind die Aufgabengebiete klar und sauber abgegrenzt. Die obige Abgrenzung der Ressorts führt dazu, dass die einzelnen Vorstandsmitglieder jeweils für ihren Bereich Fachspezialisten mit sicherlich grossem Wissen sind. Es ist anzunehmen, dass die Arbeiten der einzelnen Ressorts entsprechend gut geplant, dokumentiert, organisiert und von guter Qualität sind. Nachteilig an dieser Organisationsform ist der damit verbundene hohe Koordinationsaufwand zwischen den einzelnen Ressorts.



Die obige Analyse zeigt, dass alle Vorstandsmitglieder bis auf den Kassier in der WG wohnen und somit auch der Bezug zur WG und ihren Bewohnern gewährleistet ist. Das Durchschnittsalter beträgt [REDACTED], und die Vorstandsmitglieder sind im Durchschnitt seit [REDACTED] im Amt. Der Vorstand ist nicht überaltert. Zudem findet eine gewisse Erneuerung statt, was sich an den Mitgliedern ablesen lässt, welche erst [REDACTED] im Vorstand sind. [REDACTED]



3.3.3 Wohnungsangebot

Die nachstehende Tabelle zeigt den Typus und Anzahl der Wohnungen, die Wohnungsflächen, die Mietzinse, Nebenkosten, Höhe der Anteilscheine, Anzahl Wohnungswechsel pro Jahr und den Anteil an alters- und behindertengerechten Objekten.

Tab. 3.3.3.1: Wohnungsangebot der WG Hirshalm

Wohnungstypen	Anzahl	m ²	Mieten pro Monat bei Neuvermietung			Anteilscheine in CHF
			Nettomiete in CHF	Nebenkosten in CHF	Bruttomiete in CHF	
2-Ziwhg.	4	57	875.00	137.00	1'012.00	5'000.00
2-Ziwhg.	4	73	1'040.00	137.00	1'177.00	5'000.00
3-Ziwhg.	94	80	1'117.00	147.00	1'264.00	6'500.00
3-Ziwhg.	2	91	1'170.00	147.00	1'317.00	6'500.00
4-Ziwhg.	32	108	1'185.00	157.00	1'342.00	8'000.00
Studios	6	25	180.00	15.00	195.00	
Mansarden	32	15	75.00	10.00	85.00	
Total Wohnungsfläche in m²					12'308	
Anzahl der Wohnungswechsel pro Jahr					3 bis 4	
Bestand an alters- und behindertengerechten Objekten					keine	

Die WG verfügt über einen guten Wohnungsmix. Was einzig fehlt, sind grössere Objekte wie 5-Ziwhg. oder REFH. Die meisten Objekte sind mit über 70 Prozent des Gesamtangebots (ohne Mansarden und Studios) die 3-Ziwhg., welche zwischen 80 und 91m² gross sind. Diese Objekte sind bestens geeignet für die Vermietung an Familien mit einem Kind, Rentner- oder Singlepaare. Hier liegt auch die Erklärung, warum der Anteil der Single- und Rentnerhaushalte gemäss Tabelle 3.3.1.1 so hoch ist. Ideal ist, dass die WG noch zusätzlichen Wohnraum in Form von Mansarden und Studios anbietet. Dies kann es einer vierköpfigen Familie unter Umständen ermöglichen, eine 3-Ziwhg zu mieten und dann mit der Miete eines Studios oder einer Mansarde sich eine bedürfnisgerechte Wohnsituation zu schaffen. Die 32 4-Ziwhg. entsprechen einem Anteil von über 23,5 Prozent des Wohnungsangebots und sind aufgrund der Grösse geeignet für Familien mit Kindern. Dies entspricht praktisch dem Anteil der Familienhaushalte, welche gemäss Tabelle 3.3.1.1 26,5 Prozent der gesamten Haushalte ausmachen. Auch hier kommt wiederum der Vorteil mit dem ergänzenden Angebot an Mansarden und Studios zum Tragen. Grundsätzlich könnten daher auch Familien mit mehr als zwei Kindern potenzielle Mieter sein. Addiert man zur Wohnfläche einer 4-Ziwhg. noch ein Studio hinzu, ergibt dies eine Gesamtfläche von 133m². Das Wohnobjekt wäre somit rund 11m² grösser als eine durchschnittliche, neu erstellte 4-Ziwhg. Ein Nachteil ist sicherlich, dass die WG über keinerlei alters- und behindertengerechten Wohnraum verfügt. (vgl. Bundesamt für Statistik, Durchschnittliche Wohnflächen nach Bauperiode und Zimmerzahl 2011, www.bfs.admin.ch).

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die jährliche Fluktuationsrate liegt zwischen 2,20 und 2,95 Prozent des gesamten Wohnungsbestands ohne Einbezug der Mansarden und Studios. Dies bedeutet, dass die Genossenschafter im Durchschnitt zwischen 33,90 und 45,50 Jahren in der WG wohnen, da sich der Bestand in dieser Zeit einmal komplett erneuert. Die Werte sind durch allfällige interne Wechsel verfälscht, welche in dieser Berechnung ebenfalls berücksichtigt werden. Es ist daher anzunehmen, dass die effektive Verweildauer noch höher ist. Die extrem tiefe Fluktuationsrate wirkt sich positiv auf die Erfolgsrechnung aus, da die Kosten für Wohnungswechsel ebenfalls entsprechend niedrig ausfallen (vgl. Anhang G2).

In der nachstehenden Tabelle werden die Nettomieten und Wohnungsgrössen der WG Hirshalm mit den Marktmieten und den heute durchschnittlich üblichen Wohnungsgrössen verglichen.

Tab. 3.3.3.2: Vergleich Wohnungsangebot der WG Hirshalm zum Wohnungsmarkt

Wohnungstypen	Nettomiete in CHF	Marktmiete in CHF	Abweichung		m ²	Wohnungsgrössen im Neubau	Abweichung	
			in CHF	in %			in m ²	in %
2-Ziwhg.	875.00	960.00	85.00	9.7	57	65	8	14.0
2-Ziwhg.	1'040.00	960.00	-80.00	-7.7	73	65	-8	-11.0
3-Ziwhg.	1'117.00	1'320.00	203.00	18.2	80	93	13	16.3
3-Ziwhg.	1'170.00	1'320.00	150.00	12.8	91	93	2	2.2
4-Ziwhg.	1'185.00	1'560.00	375.00	31.6	108	122	14	13.0
Durchschnittliche Abweichung der Nettomieten				18.1	Durchschnittliche Abweichung der Wohnungsgrössen			11.4

Der Vergleich bezieht sich ausschliesslich auf die Wohnungstypen. Die Mansarden und die Studios wurden nicht berücksichtigt. Die Nettomieten der WG bei Neuvermietungen sind mit Ausnahme der 2-Ziwhg. mit 73m² Wohnfläche günstiger als vergleichbare Mietwohnungen auf dem Wohnungsmarkt in Riehen. Die 73m² grossen 2-Ziwhg. sind in der Mietzinsgestaltung höher angesiedelt als vergleichbare Objekte und flächenmässig sogar grösser als heutige Neubauwohnungen. Bei der Berechnung der durchschnittlichen Abweichungen wurden diese Wohnungen nicht berücksichtigt, da ansonsten die Werte verfälscht würden. Die Abweichung bei den Nettomieten beträgt im Schnitt 18,1 Prozent. Am grössten ist die Abweichung bei den 4-Ziwhg. mit 31,6 Prozent günstigeren Nettomietzinsen. Die Wohnungen der WG sind entsprechend dem Alter der Liegenschaften kleiner als heutige Neubauwohnungen. Die Abweichung beträgt durchschnittlich 11,4 Prozent. Am tiefsten fällt mit 2,2 Prozent die Differenz bei 3-Ziwhg. mit 91m² Wohnfläche aus und am höchsten mit 16,3 Prozent bei den 80m² grossen 3-Ziwhg. Insgesamt sind die Abweichungen bei den Woh-

nungsflächen eher bescheiden. Dies ist erstaunlich, wenn man bedenkt, in welcher Zeit die Wohnungen erstellt wurden. Damals waren die Wohnungen zum Teil grösser als vergleichbare Objekte. Eine 4-Ziwhg., welche zwischen 1946 und 1960 erstellt wurde, hatte eine durchschnittliche Wohnfläche von 93m². Die Abweichung gegenüber den 4-Ziwhg. der WG Hirshalm beträgt somit 15m². Dies entspricht der Fläche eines kleinen Zimmers und war für damalige Verhältnisse eine beachtliche Differenz (vgl. Bundesamt für Statistik, Durchschnittliche Wohnflächen nach Bauperiode und Zimmerzahl 2011, www.bfs.admin.ch; vgl. Anhang G2).

Die nachstehende Tabelle bildet den Vergleich des Mietertrags 2011 mit dem theoretischen Mietertrag aus der Neuvermietung und mit dem Mietertrag zu Marktwerten ab.

Tab. 3.3.3.3: Vergleich IST-Mietertrag / bei Neuvermietung / zu Marktmieten (WG Hirshalm)

Nettommietertrag pro Jahr	in CHF	in %
IST-Situation (Erfolgsrechnung 2011)	1'717'330.00	100.0
Neuvermietung (theoretisch)	1'876'766.00	109.3
Differenz zur IST-Situation	159'436.00	9.3
Marktmmietertrag (theoretisch)	2'253'600.00	131.2
Differenz zur IST-Situation	536'270.00	31.2

Die Mieterträge für die Studios und Mansarden, welche im Mietertrag 2011 enthalten sind, wurden nicht zu Marktwerten verglichen. Die Erträge sind unverändert in die Berechnungen eingeflossen.

Die WG Hirshalm verfügt per 31. Dezember 2011 über theoretische Mietzinsreserven in Höhe von CHF 159'436.- pro Jahr, welche bei gleichbleibenden Mietansätzen bei Neuvermietungen anhand der jährlichen Fluktuationsrate sukzessive ertragswirksam werden. Ein gewinnorientierter Bauträger würde im Vergleich zur WG einen um 31,2 Prozent höheren Nettommietertrag pro Jahr erwirtschaften, was dem theoretischen Ertragspotenzial der Liegenschaften entspricht. (vgl. Anhang G2 und G9).

3.3.4 Finanzanalyse

Bilanz 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Bilanz der WG Hirshalm:

Fusion als Zukunftsperspektive?

Tab. 3.3.4.1: Bilanz 2011 der WG Hirshalm

BILANZ 2011			
Aktiven in CHF (Vermögen)		Passiven in CHF (Kapital)	
Flüssige Mittel	2'410'567.72	Verbindlichkeiten aus L.+L.	39'553.59
Forderungen	35'148.47	Verbindlichkeiten Mieter	95'593.71
Aktive Rechnungsabgrenzungen	0.00	Passive Rechnungsabgrenzung	232'771.50
Umlaufvermögen	2'445'716.19	Kurzfristiges Fremdkapital	367'918.80
		Hypothekarverbindlichkeiten	10'207'500.00
		Langfristiges Fremdkapital	10'207'500.00
		Anteilscheinkapital	920'200.00
Finanzanlagen	1.00	Statutarische Reserve	84'705.25
Immobilien Sachanlagen	9'193'630.00	Reserve für Liegenschaftsunterhalt	29'506.56
Anlagevermögen	9'193'631.00	Jahresgewinn	29'516.58
		Eigenkapital	1'063'928.39
Total Aktiven	11'639'347.19	Total Passiven	11'639'347.19

Die obige Bilanz wurde soweit möglich anhand der Gliederung der BWG Höflirain gemäss Tabelle 3.1.4.1 dargestellt. Dies ermöglicht in den weiteren Arbeitsschritten eine einheitliche Darstellung und einen Vergleich (vgl. Anhang G7 und G8)

Erfolgsrechnung 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Erfolgsrechnung der WG Hirshalm:

Tab. 3.3.4.2: Erfolgsrechnung 2011 der WG Hirshalm

ERFOLGSRECHNUNG 2011			
Aufwand in CHF		Ertrag in CHF	
Unterhalt und Reparaturen	394'447.78	Mietertrag	1'717'330.00
Gebühren und Abgaben	87'972.59	Mietertragsausfall Wohnungswechsel	-6'702.50
Allgemeine Verwaltungskosten	39'474.59	Mietertrag	1'710'627.50
Entschädigungen	70'000.00	Pauschalen für Nebenkosten	28'998.00
Verwaltungsaufwand	109'474.59	Übriger Ertrag	24'439.21
Projekte	77'801.70	Kapitalertrag	10'614.78
Versicherungen	26'096.35	Übriger Ertrag	64'051.99
Steuern	37'000.00		
Hypothekarzins	350'613.90		
Baurechtszins	317'676.00		
Zinsaufwand	668'289.90		
Abschreibungen	344'080.00		
Gewinn	29'516.58		
Total Aufwand	1'774'679.49	Total Ertrag	1'774'679.49

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die Erfolgsrechnung wurde auf die wesentlichen Werte, welche für die weiteren Analysen von Bedeutung sind, reduziert und zusammengefasst. Die Grobgliederung entspricht der Erfolgsrechnung der BWG Höflirain gemäss Tabelle 3.1.4.2. Die Position Energie in der Bilanz der WG Hirshalm wurde unter der Position Gebühren und Abgaben zusammengefasst. Es ist anzunehmen, dass es sich dabei um gleiche oder ähnliche Aufwendungen handelt (vgl. Anhang G9).

Operatives Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) und vor Abschreibungen (EBITDA)

Die nachstehende Tabelle zeigt die Berechnung des EBIT und des EBITDA (vgl. Anhang G9):

Tab. 3.3.4.3: EBITDA und EBIT 2011 der WG Hirshalm

EBIT und EBITDA 2011	
Mietertrag (operative Tätigkeit)	1'710'627.50
- Unterhalt und Reparaturen	-394'447.78
- Gebühren und Abgaben	-87'972.59
- Verwaltungsaufwand	-109'474.59
- Projektaufwand	-77'801.70
- Versicherungen	-26'096.35
- Baurechtszins	-317'676.00
= EBITDA	697'158.49
- Abschreibungen	-344'080.00
= EBIT	353'078.49

Geldflussrechnung 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Geldflussrechnung der WG Hirshalm (vgl. Anhang G7 bis G9):

Tab. 3.3.4.4: Geldflussrechnung 2011 der WG Hirshalm

GELDFLUSSRECHNUNG 2011			
Betriebsbereich indirekt		Investitionsbereich	
Gewinn	29'516.58	keine	
+ Abschreibungen	344'080.00	Geldfluss aus Investitionsbereich	0.00
- Zun. Forderungen	-11'622.50		
+ Abn. aktive Rechnungsabgrenzung	1'387.55	Finanzierungsbereich	
+ Zun. Verbindlichkeiten aus L.+L.	21'639.99	- Amortisation Hypotheken	-100'000.00
- Abn. Verbindlichkeiten Mieter	-40'866.00	Geldfluss aus Finanzierungsbereich	-100'000.00
+ Zun. passive Rechnungsabgrenzung	24'114.40		
Operativer Cashflow	368'250.02	Zunahme Liquide Mittel	268'250.02

Kostenverteilung

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kostenverteilung anhand der Gliederung der Erfolgsrechnung und pro m² Wohnfläche der WG Hirshalm:

Tab. 3.3.4.5: Kostenverteilung der WG Hirshalm

KOSTENVERTEILUNG 2011		
	in %	pro m² in CHF
Unterhalt und Reparaturen	22.60	32.05
Gebühren und Abgaben	5.05	7.15
Allgemeine Verwaltungskosten	2.25	3.20
Entschädigungen	4.00	5.70
Verwaltungsaufwand	6.25	8.90
Projekte	4.45	6.35
Versicherungen	1.50	2.10
Steuern	2.10	3.00
Hypothekarzins	20.10	28.50
Baurechtszins	18.20	25.80
Zinsaufwand	38.30	54.30
Abschreibungen	19.75	27.95
Total	100.00	141.80

Gemäss obiger Analyse sind die wichtigsten Positionen der Bereich Unterhalt und Reparaturen mit 22,6 Prozent, die Zinsaufwendungen mit 38,3 Prozent sowie die Abschreibungen mit 19,75 Prozent der Gesamtkosten. Das grösste Potenzial für Kosteneinsparungen liegt folglich bei den beeinflussbaren und liquiditätswirksamen Bereichen Unterhalt und Reparaturen sowie den Hypothekarzinsen. Inwiefern es sich bei der Position «Projekte» um Investitionen ins Anlagevermögen handelt, welche auch aktiviert werden und somit die Erfolgsrechnung entlasten könnten, kann aus dem vorhanden Datenmaterial nicht entnommen werden. Die Abschreibungen sind mit einem Anteil von 19,75 Prozent der gesamten Aufwendungen relativ hoch. Dividiert man das Anlagevermögen ohne die Finanzanlagen in Höhe von CHF 9'163'630.- durch die Abschreibung 2011 CHF 344'080.-, ergibt dies eine Restabschreibungsdauer von gerundet 26,65 Jahren. Es ist anzunehmen, dass der effektive Wertverlust auf den Liegenschaften tiefer ausfällt und die effektive Nutzungsdauer somit höher ist. Es findet daher, in einem gewissen Ausmass, die Bildung von Stillen Reserven aufgrund von zu kurzen Abschreibungsdauern statt.

Kennzahlen

Die folgenden Kennzahlen leiten sich aus den Ergebnissen der obigen Analysen ab. Sie sollen Aufschluss über die finanzielle Lage der WG geben und bilden die Basis für den Vergleich zwischen den teilnehmenden Genossenschaften in Kapitel 3.5. Die genauen Berechnungen werden immer direkt mit der Formel angegeben und anschliessend erläutert. Die Prozentzahlen werden wenn möglich und sinnvoll zur Vereinfachung gerundet.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Bilanzanalyse der WG Hirshalm:

Tab. 3.3.4.6: Bilanzanalyse der WG Hirshalm

BILANZANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Fremdfinanzierungsgrad	Fremdkapital	CHF 10'575'418.80	x 100 = 91.0 %
	Gesamtkapital	CHF 11'639'347.19	
Eigenfinanzierungsgrad	Eigenkapital	CHF 1'063'928.39	x 100 = 9.0 %
	Gesamtkapital	CHF 11'639'347.19	
Liquiditätsgrad 3	Umlaufvermögen	CHF 2'445'716.19	x 100 = 665.0 %
	Kurzfristiges FK	CHF 367'918.80	
Anlagedeckungsgrad 2	EK + Langfristiges FK	CHF 11'271'428.39	x 100 = 122.5 %
	Anlagevermögen	CHF 9'193'631.00	

Der tiefe Eigenkapitalanteil ist dadurch zu erklären, dass das Anlagevermögen durch die Abschreibungen unter dem Marktwert in der Bilanz steht. Würden die darauf bestehenden Stillen Reserven ausgewiesen, würde das Eigenkapital durch die Aufwertungsreserven entsprechend erhöht. Die nachfolgende Verkehrswertberechnung wird dazu einen Anhaltspunkt liefern.

Der Liquiditätsgrad 3 zeigt auf, ob die flüssigen Mittel ausreichen, um die kurzfristigen Schulden zu decken. Dies ist rund 6,65-mal der Fall. Ein Wert zwischen 150 und 200 Prozent wäre ausreichend. Es besteht daher die Möglichkeit, die Liquiditätsbestände massiv abzubauen. Als Beispiel könnten die Hypothekarschulden um 1 bis 1,5 Millionen Franken reduziert und somit die Erfolgsrechnung entsprechend entlastet werden. Resultiert der Kapitalertrag von CHF 10'614.78 gemäss der Erfolgsrechnung aus der Verzinsung der Flüssigen Mittel, ergibt dies einen Zinssatz von rund 0,44%. Es ist offensichtlich, dass die Hypothekarzinsen in jedem Fall deutlich höher ausfallen und daher eine erhebliche Kosteneinsparung durch die Reduktion der Flüssigen Mittel möglich wäre.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Der Anlagendeckungsgrad 2, auch goldene Bilanzregel genannt, verlangt, dass langfristig investiertes Vermögen auch mit langfristig zur Verfügung stehendem Kapital finanziert wird. Der Wert sollte daher über 100 Prozent liegen, was bei der WG Hirshalm der Fall ist.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Erfolgsanalyse der WG Hirshalm:

Tab. 3.3.4.7: Erfolgsanalyse der WG Hirshalm

ERFOLGSANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Rentabilität des Gesamtkapitals (ROA)	EBIT	CHF 353'078.49	x 100 = 3.00 %
	Gesamtkapital	CHF 11'639'347.19	
EBIT-Marge	EBIT	CHF 353'078.49	x 100 = 20.65 %
	Umsatz (Mietertag)	CHF 1'710'627.50	
EBITDA-Marge	EBITDA	CHF 697'158.49	x 100 = 40.75 %
	Umsatz (Mietertag)	CHF 1'710'627.50	
Durchschnittliche Hypothekarzinsen	Hypothekarzins	CHF 350'613.90	x 100 = 3.40 %
	Durchschnittlicher Bestand Hypotheken	CHF 10'257'500.00	

Die Rentabilität des Gesamtkapitals gibt Auskunft über die Fähigkeit einer Unternehmung, durch den Kapitaleinsatz wirtschaftliche Werte zu schaffen. Die bescheidene Rentabilität von 3,00% der WG Hirshalm widerspiegelt die gemeinnützige Orientierung der WG. Bei gewinnorientierten Unternehmen würde dieser Wert als ungenügend erachtet werden, da die Eigenkapitalgeber auf dem durch sie zur Verfügung gestellten Kapital nur eine bescheidene Rendite erzielen würden.

Die EBIT-Marge zeigt die Wirtschaftlichkeit der Geschäftsprozesse ohne Berücksichtigung des Finanzergebnisses. Die 20,65 Prozent der WG können als hervorragender Wert bezeichnet werden. Eine effektive Beurteilung der Kennzahl wird erst durch den Vergleich mit den anderen drei Genossenschaften möglich. Das Gleiche gilt für die EBITDA-Marge, welche ja nur um die Abschreibungen differiert.

Die durchschnittlichen Hypothekarzinsen geben darüber Auskunft, wie viel die WG effektiv pro Jahr für ihr Fremdkapital bezahlen muss. Der Zinssatz beträgt rund 3,4 Prozent und ist im langjährigen Vergleich sicher als sehr gut zu bezeichnen. Bezogen auf die aktuelle Tiefzinsphase ist Verbesserungspotenzial vorhanden. Gemäss dem Internet-Vergleichsdienst Comparis ist eine fünfjährige Hypothek vom günstigsten Anbieter für 1,4 und eine zehnjährige ab 2,15 Prozent erhältlich. Die WG Hirshalm verfügt sowohl über Hypotheken mit variablem Zinssatz wie auch Festhypotheken.

Fusion als Zukunftsperspektive?

ken. Die maximalen Laufzeiten liegen zwischen acht und neun Jahren. Da keine genaueren Angaben vorliegen, ist eine weitergehende Beurteilung der Finanzierung nicht möglich. Die WG ist verpflichtet jährlich CHF 100'000.- zu amortisieren (vgl. Comparis, Vergleich Hypotheken, www.comparis.ch; vgl. Anhang G6).

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Cashflow-Analyse der WG Hirshalm:

Tab. 3.3.4.8: Cashflow-Analyse der WG Hirshalm

CASHFLOW-ANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Cashflow-Marge	Cashflow	CHF 368'250.02	x 100 = 20.75 %
	Umsatz	CHF 1'774'679.49	
Verschuldungsfaktor	Effektivverschuldung	CHF 8'129'702.61	= 22.10
	Cashflow	CHF 368'250.02	

Die Cashflow-Marge gibt darüber Aufschluss, wie viel Prozent des Umsatzes aus dem operativen Geschäft als Geldfluss für Investitionen, für die Gewinnausschüttung oder für die Schuldentilgung übrig bleibt. Der Vergleich mit den anderen WG in Kapitel 3.5 wird eine Beurteilung der Marge ermöglichen.

Der Verschuldungsfaktor zeigt auf, wie viele Jahre es dauern würde, bei gleichbleibendem Cashflow die effektiven Schulden zu begleichen. Grundsätzlich ist aus Sicht der Gläubiger ein möglichst tiefer Wert anzustreben. Die WG Hirshalm würde ab heute rund 22,10 Jahre benötigen, um die effektiven Schulden zu tilgen.

Investitionen

Die nachstehende Tabelle zeigt die getätigten und geplanten Investitionen der WG Hirshalm:

Tab. 3.3.4.9: Investitionsanalyse der WG Hirshalm

INVESTITIONSANALYSE					
Getätigte Investitionen der letzten 5 Jahre			Geplante Investitionen der kommenden 5 Jahre		
Jahr	Projekt	Kosten in CHF	Jahr	Projekt	Kosten in CHF
2007 - 2009	Balkonanbauten	5'690'000.00	2012	Gebäudehüllensanierung	570'000.00
			2013	Gebäudehüllensanierung	570'000.00
			2014	Gebäudehüllensanierung	570'000.00
			2015	Gebäudehüllensanierung	570'000.00
			2016	Gebäudehüllensanierung	570'000.00
Total getätigte Investitionen		5'690'000.00	Total geplante Investitionen		2'850'000.00
Im Durchschnitt pro Jahr		1'138'000.00	Im Durchschnitt pro Jahr		570'000.00

Die Investitionsanalyse gibt Auskunft über die getätigten und geplanten Investitionen der WG Hirshalm in die Bestandesbauten. Die WG hat während der letzten fünf Jahre kontinuierlich in den Bestand investiert und plant dies auch für die kommenden Jahre. Die durchschnittlich getätigten Investitionen sowie die geplanten Investitionen sind höher als der Cashflow 2011 gemäss Tabelle 3.3.4.4. Bei ungefähr konstantem Cashflow mussten und müssen die Investitionen daher entweder zum Teil durch den Abbau von Flüssigen Mitteln oder durch die Aufnahme von zusätzlichem Fremdkapital finanziert werden. Es ist bei den geplanten Investitionen nicht offensichtlich, ob es sich bei dabei um rein werterhaltende Massnahmen handelt oder diese auch wertvermehrende Komponenten, wie zum Beispiel die Verbesserung der Wärmedämmung an den Fassaden, beinhalten. Da die geplanten 2,85 Millionen Franken teilweise mit zusätzlichem Fremdkapital bezahlt werden und in der Folge die Erfolgsrechnung mit höheren Hypothekarzinsen belastet wird, müssen diese Investitionen zumindest teilweise durch Mietzinsaufschläge finanziert werden. Im Jahresbericht 2011 ist einerseits erwähnt, dass die Flüssigen Mittel kontinuierlich zur Finanzierung der Investitionen abgebaut werden sollen. Des Weiteren wurde an einer ausserordentlichen Generalversammlung der Bildung eines Erneuerungsfonds zugestimmt. Dieser schlägt durch einen einheitlichen monatlichen Mietzinszuschlag von CHF 150.- zu Buche. Es ist das Ziel, mittels dieser Massnahmen die anstehenden Investitionen zu tätigen und gleichzeitig die Mietzinse auf stabilem Niveau zu halten. Der Fonds generiert pro Jahr Mehreinnahmen von CHF 241'200.-. Berechnet man die Kosten für das Fremdkapital auf den geplanten Investitionen, ergibt dies eine jährliche Belastung von CHF 96'900.- bei einem durchschnittlichen Zinssatz von 3,4% und der Annahme, dass

Fusion als Zukunftsperspektive?

die gesamte Summe fremdfinanziert wird. Es bleibt somit immer noch ein Überschuss von CHF 144'300, mittels welchem die Abschreibungen und Amortisationen getätigt werden können. Diese Massnahme führt sicherlich dazu, dass die WG auch in den kommenden Jahren finanziell auf sehr gesunden Beinen stehen wird, und zeugt vom Weitblick des Vorstands und der Genossenschafterinnen und Genossenschafter. Der Vorstand geht Investitionsprojekte offensichtlich sehr dynamisch an und beschränkt sich nicht auf das Verwalten der WG (vgl. Anhang G und Anhang G5).

Verkehrswertermittlung

Die nachstehende Tabelle zeigt die Ermittlung des Kapitalisierungssatzes für die WG Hirshalm:

Tab. 3.3.4.10: Kapitalisierungssatz der WG Hirshalm

KAPITALISIERUNGSSATZ	
Bestandteile	%
Basiszinssatz = Durchschnittliche Fremdkapitalzinsen 2011	3.40
Betriebs-, Instandhaltungs- und Verwaltungskosten	2.60
Mietzinsrisiko	0.20
Rückstellungen für grosszyklische Erneuerungen	0.70
Total Kapitalisierungssatz	6.90

Der Basiszinssatz entspricht dem objektspezifischen Hypothekarzinsatz. Da keine Zeitreihenvergleiche zu den Hypothekarzinsätzen der einzelnen WG vorliegen, wird der jeweilige Durchschnittswert des Jahres 2011 gemäss Tabelle 3.3.4.7 verwendet.

Die nachstehende Tabelle zeigt den durch Bruttokapitalisierung ermittelten Ertragswert (Verkehrswert) und die zusätzliche Belehnungsmöglichkeit auf den Bestandesliegenschaften der WG Hirshalm:

Tab. 3.3.4.11: Ertragswert (Verkehrswert) und Belehnungsmöglichkeit der WG Hirshalm

ERTRAGSWERT (VERKEHRSWERT) UND ZUSÄTZLICHE BELEHNUNGSMÖGLICHKEIT	
Ertragswert Brutto- kapitalisierung	Formel
	$\frac{\text{Mietertrag} - \text{Baurechtszins}}{\text{Kapitalisierungssatz}}$
	Berechnung in CHF
	$\frac{1'710'627.50 - 317'676.00}{6.90} \times 100 = \mathbf{20'187'702.90}$
Zusätzliche Belehnungs- möglichkeit	Formel
	$\frac{\text{Ertragswert}}{100.00} \times 80 - \text{Effektivverschuldung}$
	Berechnung in CHF
	$\frac{20'187'702.90}{100.00} \times 80 - 8'129'702.60 = \mathbf{8'020'459.70}$

Der Wert der Liegenschaften der WG Hirshalm beträgt ohne Landwert rund 20,188 Millionen Franken. Wenn man die Immobilien Sachanlagen gemäss der Bilanz in Tabelle 3.3.4.1 von 9,194 Millionen Franken abzieht, ergeben sich darauf Stille Reserven von 10,994 Millionen Franken. Die WG hat die Möglichkeit, auf den Bestandesliegenschaften noch zusätzliches Fremdkapital in der Höhe von gerundet 8,02 Millionen Franken aufzunehmen. Die Ausgangslage der WG Hirshalm kann gewiss als sehr gut bezeichnet werden. Die geplanten Investitionen der kommenden fünf Jahre in Höhe von 2,85 Millionen Franken dürften problemlos finanzier- und realisierbar sein, zumal sich der Ertragswert durch die Bildung des Erneuerungsfonds nochmals deutlich erhöhen wird.

3.3.5 Gesamtbeurteilung

Die WG Hirshalm befindet sich an zentralster Lage im Quartier. Sämtliche öffentlichen Verkehrsmittel sowie das Rauracherzentrum sind in kürzester Zeit zu erreichen. Als Nachteil kann einzig die Lärmemission der Bäumlhofstrasse für die dortigen Liegenschaften festgestellt werden. Die WG verfügt über ein breites Angebot an verschiedenen Wohnungstypen, wobei die 3-Ziwhg. klar dominieren. Es fehlen nur grössere Objekte mit 5 Zimmern oder REFH, die das Angebot noch abrunden würden. Abgeschwächt wird dieser Nachteil durch das ergänzende Angebot an Mansarden und Studios, welche eine Erweiterung des Wohnraums für die Genossenschafterinnen und Genossenschafter ermöglichen. Entsprechend der Erstellungszeit der Gebäude sind die Wohnflächen teil-

weise kleiner als bei heutigen Neubauten. Die Mietzinsgestaltung ist – unter Ausklammerung der 2-Ziwhg. – im Schnitt um rund 11,4 Prozent günstiger als bei vergleichbaren Mietobjekten auf dem regulären Wohnungsmarkt. Die Attraktivität der Wohnobjekte zeigt sich ebenfalls anhand der sehr tiefen Fluktuationsrate. Der Anteil an Kindern und Jugendlichen liegt bei 22,7 Prozent und der Anteil der Familienhaushalte bei 26,5 Prozent. Bei der Verteilung der Haushaltstypen dominieren mit 41,2 Prozent die Rentnerhaushalte. Zählt man die kinderlosen Singlehaushalten hinzu, machen diese Haushaltstypen einen Anteil von 66,9 Prozent aller Haushalte aus. Die Erklärung dafür ist mit grosser Wahrscheinlichkeit der hohe Anteil an 3-Ziwhg., die nicht primär auf Familien ausgerichtet sind. Der Fokus der WG liegt somit nicht zentral auf der Vermietung an Familienhaushalte, was im Widerspruch zum Zweck gemäss den Statuten steht. Eine gewisse Überalterung der WG ist somit in der Verteilung der Haushalte gegeben. Die Regelungen in den Statuten sind ausführlich und zeitgemäss. Die Organe entsprechend den gesetzlichen Vorgaben. Die Kompetenzen der Generalversammlung sind zwar umfassend, aber doch derart gestaltet, dass der Vorstand über den zur Geschäftsführung notwendigen Handlungsspielraum verfügt. Der Vorstand ist gut nach einzelnen Fachbereichen organisiert. Die Hauptlast liegt zwar beim Präsidenten und dem Kassier, die jeweiligen Ressortleiter können aber als Bereichsspezialisten angesehen werden und verfügen damit sicherlich über ein entsprechend grosses Fachwissen. Es besteht daher die berechtigte Annahme, dass die Qualität der Arbeiten und Prozesse entsprechend gut ist. Eine gewisse Einschränkung bringt noch die Summenbegrenzung auf einen Jahres-Nettomietsertrag bei Investitionen mit sich. Dieser liegt im Berichtsjahr bei 1,71 Millionen, sodass der Vorstand in alleiniger Kompetenz schon über erhebliche Investitionsprojekte entscheiden kann. Der Vorstand ist nicht überaltert und es findet auch eine kontinuierliche Erneuerung statt.

Finanziell geht es der WG sehr gut. Alleine die Flüssigen Mittel betragen im Berichtsjahr schon 2,41 Millionen Franken. Sie würden damit ausreichen, um fast die gesamten geplanten Investitionen der kommenden fünf Jahre selbst zu finanzieren. Des Weiteren wurde im Berichtsjahr noch einem Erneuerungsfonds zugestimmt, welcher durch Mietzinserhöhung gespeist wird. Dies erhöht die Mietzinseinnahmen ab dem kommenden Jahr um nochmals CHF 241'200.-, was einem Einnahmewachstum von über 14 Prozent entspricht. Im Jahr 2011 erwirtschaftete die WG einen Gewinn von CHF 29'516.- und konnte gleichzeitig erhebliche Abschreibungen auf dem Anlagevermögen tätigen. Auf diesem befinden sich Aufwertungsreserven von annähernd 11 Millionen Franken. Die WG könnte sich, bei vorausgesetzter Tragbarkeit der Projekte, nochmals um die gleiche Summe verschulden, die heute schon in den Büchern steht. Über Einsparpotenzial verfügt sie in erster Linie beim Unterhalt und den Reparaturen und bei den Fremdkapitalzinsen, die mit durchschnittlich 3,4 Prozent angesichts der aktuellen Tiefzinsphase relativ hoch sind. Durch die hohen Bestände der liquiden Mittel könnte die WG in diesem Bereich sehr einfach Kosten einsparen. Der

Fusion als Zukunftsperspektive?

Operative Cashflow ist sehr gut und bringt zusätzlichen Spielraum für Investitionen und die Schuldentilgung aus eigener Kraft.

Nebst der Problematik der durch die Struktur des Wohnungsangebots bedingten Überalterung besteht aus heutiger Sicht nur noch durch die langfristig auslaufenden Baurechtsverträge eine gewisse Gefahr. Darum kann aus Sicht des Verfassers der WG Hirshalm gemäss den durchgeführten Analysen auf Basis eines Geschäftsjahres ein hervorragendes Zeugnis ausgestellt werden.

3.4 Wohngenossenschaft Raura



Abb. 3.4.1: Luftbild der WG Raura (rot eingerahmt)

3.4.1 Gründung, Parzellen, Baurechtsverträge, Altersstruktur der Bewohner

Gründung, Parzellen und Baurechtsverträge sowie Gebäudeversicherungswert

Die WG Raura wurde im Jahr 1948 gegründet und befindet sich an nordwestlicher Lage innerhalb des Quartiers. Die Gebäude befinden sich entlang der Rauracherstrasse 4-20 (vgl. Anhang H und H1).

Die WG ist innerhalb des Quartiers sehr zentral gelegen. Das Quartierzentrum Rauracher, die Post und der Denner befinden sich in unmittelbarer Nähe. Die Bus- und Tramstation Habermatten liegt direkt vor der Haustüre der Genossenschafterinnen und Genossenschafter. Einzig zur Erreichung der S-Bahnstation Niederholz muss ein kurzer Fussmarsch in Kauf genommen werden. Nachteilig ist die Lage insofern, da die besagte Tram- und Busstation entsprechende Lärmemissionen mit sich bringt. Des Weiteren handelt es sich sowohl bei der Rauracherstrasse, wie auch bei der angrenzenden Aeusseren Baselstrasse und Bäumlihofstrasse, um sehr stark befahrene Hauptverkehrsachsen. Die genaue Lage innerhalb des Quartiers kann aus der Abbildung 2.2.3.1, Standorte der Liegenschaften der WG, entnommen werden. Die drei Mehrfamilienhäuser wurden 1950 erstellt. Die WG verfügt gesamthaft über 48 Wohnungen. Die Objekte verteilen sich auf zwei Parzellen mit einer Gesamtfläche von 5'457 m². Die Parzellen befinden sich nicht im Baurecht und gehören der Wohngenossenschaft Raura. Der Versicherungswert sämtlicher Gebäude beläuft sich per Ende 2011 auf CHF 12'260'000.- (vgl. Anhang H+H1).

Alters- und Haushaltsstruktur

In der WG leben aktuell 93 Personen, darunter 21 Kinder und Jugendliche unter 20 Jahren.

Die nachstehende Tabelle gibt Auskunft über die prozentuale Verteilung der Altersklassen und Haushaltstypen innerhalb der WG:

Tab. 3.4.1.1: Alters- und Haushaltsstruktur der WG Raura

Altersklassen	Verteilung in %	Haushaltstypen	Verteilung in %
Kinder und Jugendliche bis 19 Jahre	22.60%	Singlehaushalte und junge Paare ohne Kinder	29.20%
Junge Erwachsene 20 bis 29 Jahre	8.60%	Familienhaushalte mit Kindern	16.70%
Erwachsene 30 bis 64 Jahre	40.90%	Alleinerziehende	8.30%
Rentner und Senioren ab 65 Jahren	27.90%	Rentnerhaushalte	45.80%

Die obige Analyse zeigt eine gute Durchmischung bei den Bewohnerinnen und Bewohnern der WG. Die Verteilung der Altersklassen weicht nur unwesentlich vom Quartiersdurchschnitt gemäss Tabelle 2.2.2.1 ab. Der Anteil der Kinder ist mit 22,6 Prozent um 2,3 Prozent höher als der Quartierschnitt, bei den jungen Erwachsenen ist der Anteil um 0,69 Prozent tiefer, bei den Erwachsenen um 4,06 Prozent und bei den Rentnern um 2,45 Prozent höher. Es dominieren in der Verteilung klar die Erwachsenen zwischen 30 und 64 Jahren mit 40,9 Prozent. Bei den Haushalten herrschen die Rentnerhaushalte mit 45,8 Prozent und die Singlehaushalte und jungen Paare ohne Kinder mit 29,2 Prozent vor. Zu dieser Gruppe wurden auch die vier Paare addiert, welche zwar verheiratet sind, aber keine Kinder haben. In den Angaben der WG Raura wurden diese zu den Familienhaushalten dazu gerechnet. Der Vergleich des Rentneranteils in der Verteilung der Haushalte mit dem Anteil in der Verteilung der Altersklassen zeigt, dass ein grosser Teil dieser Rentner alleine in einem Objekt wohnhaft sein muss. Aus dieser Betrachtungsweise ist eine gewisse Überalterung in Bezug auf die Verteilung der Haushaltstypen in der WG gegeben. Interessant ist auch der hohe Anteil an Singlehaushalten. Es muss sich dabei um zahlreiche kinderlose Bewohnerinnen und Bewohner im Alter von mehr als 30 Jahren handeln. Ansonsten müsste der Anteil der jungen Erwachsenen in der Verteilung der Altersklassen deutlich höher sein. Addiert man die Single- zu den Rentnerhaushalten, machen diese zwei Gruppen 75 Prozent aller Haushaltstypen aus. Der drittgrösste Anteil bei den Haushaltstypen stellen die Familienhaushalte mit 16,7 Prozent und den kleinsten die Alleinerziehenden mit 8,3 Prozent. Der Fokus der WG liegt offensichtlich auf der

Vermietung an erwachsene Personen über 30 Jahre. Es ist keine klare Konzentration auf Familienhaushalte mit Kindern zu erkennen (vgl. Anhang H2).

3.4.2 Statuten, Generalversammlung und Vorstand

Statuten

Die aktuellen Statuten der WG Raura sind seit dem 22. August 2008 gültig. Sie regeln und geben Auskunft über nachstehende Bereiche:

- Name, Sitz und Zweck
- Finanzielle Bestimmungen
- Vorschriften über die Geschäftstätigkeit
- Mitgliedschaft
- Organisation
- Schlussbestimmungen

Von Interesse für diese Arbeit sind der Zweck, die Bedingungen der Mitgliedschaft, das Genossenschaftskapital, die Haftung, die Jahresrechnung sowie die Organe der Genossenschaft.

Der Zweck der Genossenschaft ist wie folgt geregelt:

- Überlassung preisgünstiger Wohnungen an ihre Mitglieder
- Sie beschränkt ihre Tätigkeit vorwiegend auf das Gebiet der Wohnungsvermietung
- Jegliche spekulative Absicht ist ausgeschlossen
- Die Mietpreise werden auf der Basis der Selbstkosten unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Selbsterhaltung der Genossenschaft festgesetzt
- Sie kann zum Zweck der Genossenschaft Grundstücke erwerben
- Die Genossenschaft hält ihre Gebäude in gutem baulichen Zustand
- Wohnraum und Zahl der Benutzer sollen in einem angemessenen Verhältnis stehen
- Die WG kann sich an Organisationen mit gleichen Interessen beteiligen

Mitglied kann jede natürliche oder juristische Person werden, die zumindest einen Anteil am Genossenschaftskapital von CHF 100.- übernimmt. Um eine Wohnung mieten zu können, muss mindestens eine erwachsene Person der Mieterpartei Mitglied werden. Diese wird in einer separaten Bevollmächtigung als Vertreter der Mieterpartei gegenüber der Genossenschaft festgelegt. Über die definitive Aufnahme entscheidet der Vorstand nach Erhalt eines schriftlichen Beitrittsgesuchs. Die Mitgliedschaft beginnt mit der Einzahlung des Anteilscheinkapitals.

Das Genossenschaftskapital wird mittels Ausgabe von Anteilscheinen mit einem Kapitalbetrag von CHF 100.- beschafft. Der Kapitalanteil der Genossenschafter darf in der Höhe maximal einer Jahresmiete entsprechen und wird nicht verzinst.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die Haftung für Verbindlichkeiten der Genossenschafter beschränkt sich auf das Genossenschaftskapital, und es besteht keine Nachschusspflicht.

Das Geschäftsjahr der WG entspricht dem Kalenderjahr, sodass die Jahresrechnung jeweils auf den 31. Dezember abgeschlossen wird. Die Genossenschafter erhalten diese spätestens 10 Tage vor der Generalversammlung. Sie besteht aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Budget und Revisionsbericht. Über Einlagen in den Reservefonds entscheidet die Generalversammlung anhand der Regelungen des Obligationenrechts gemäss Artikel 860.

Die Organe der Genossenschaft sind die Generalversammlung, der Vorstand und die Rechnungsrevisoren. Die Aufgaben und die Kompetenzen der Generalversammlung und des Vorstands werden in den nachfolgenden Abschnitten genau beschrieben (vgl. Anhang H).

Generalversammlung

Das wichtigste Organ der Genossenschaft ist die Generalversammlung. Die Generalversammlung wird vom Vorstand unter Bekanntgabe der Verhandlungsgegenstände einberufen und findet jährlich innerhalb der ersten fünf Monate statt. Jedes Mitglied der Genossenschaft verfügt über eine Stimme. In den Verantwortungsbereich der Generalversammlung fallen die nachstehenden Kompetenzen sowie sämtliche Geschäfte, die ihr gemäss Gesetz oder Statuten vorbehalten sind oder ihr vom Vorstand zur Abstimmung vorgelegt werden (vgl. Anhang G):

- Änderung oder Ergänzung der Statuten
- Wahl der Rechnungsrevisoren
- Abnahme des Jahresberichts
- Beschluss zur Gewinnverwendung
- Behandlung von Ausschlussverfahren
- Wahl und Abwahl des Vorstands
- Festlegung der Vorstandsentschädigung
- Abnahme der Jahresrechnung
- Entlastung des Vorstands
- Fusion, Auflösung und Liquidation

Eine mögliche Fusion fällt somit in die Kompetenz der Generalversammlung. Die Regelungen zur Auflösung kommen auch bei einem Antrag auf Fusion zur Anwendung. Der Antrag zur Auflösung erfordert gemäss den Statuten die Zustimmung von zwei Dritteln der anwesenden Mitglieder. Es wird dazu eigens zu diesem Zweck eine Generalversammlung einberufen (vgl. Anhang H).

Vorstand

Der Vorstand der WG besteht aus mindestens fünf Personen und wird von der Generalversammlung für jeweils drei Jahre gewählt. Die Vorgaben, Kompetenzen und Aufgaben sind wie folgt geregelt:

- Alle Vorstandsmitglieder müssen Mitglied der Genossenschaft sein
- Die Mitglieder des Vorstands dürfen nicht in einem arbeitsvertraglichen Verhältnis oder in dauernder geschäftlicher Beziehung zur Genossenschaft stehen
- Der Vorstand konstituiert sich mit Ausnahme des Präsidenten selbst
- Die Gesamtleitung der Genossenschaft fällt dem Vorstand zu, soweit die Geschäfte nicht der Generalversammlung oder den Rechnungsrevisoren vorbehalten sind.
- Unterschriftsberechtigt sind der Präsident, der Vizepräsident, der Kassier und der Sekretär
- Die Geschäfte der Genossenschaft sind unter Beachtung der Regeln der kaufmännischen Vorsicht und der gesetzlichen Bestimmungen zu führen
- Der Vorstand kann die Geschäftsführung oder einzelne Aufgaben an Dritte, die keine Mitglieder sein müssen, übertragen
- Über die Vermietung von Wohnungen entscheidet der Vorstand

Da die gesamte Leitung der WG in die Befugnis des Vorstands fällt, sind dessen Kompetenzen sehr umfassend. Der Vorstand kann autonom über sämtliche Unterhaltsarbeiten, Reparaturen und Investitionsprojekte entscheiden sowie über damit verbundene Mietzinserhöhungen. (vgl. Anhang H).

Die nachstehende Tabelle zeigt die einzelnen Funktionen innerhalb des Vorstands, die damit verbundenen Aufgaben, den Stundenaufwand und die Entschädigung pro Jahr. Abgeschlossen wird die Analyse mit dem Ausweis der gesamten Entschädigung, der geleisteten Stunden sowie des durchschnittlichen Stundenaufwands und -lohns:

Fusion als Zukunftsperspektive?

Tab. 3.4.2.1: Vorstandsarbeit der WG Raura

Funktion	Hauptaufgaben	Stundenaufwand pro Jahr	Entschädigung pro Jahr in CHF
Präsident	Leiten der Vorstandssitzungen Leitung der GV Mietwesen und Verwaltung Bewirtschaftung der Liegenschaften Mieterangelegenheiten Kontakt zu Behörden und Unternehmen	ca. 220	21'600.00
Vizepräsident und Aktuar	Protokollführung GV und Vorstandssitzungen Allgemeine Administration Ansprechpartner für die Mieter vor Ort	ca. 50	2'400.00
Kassier	Finanzbuchhaltung Erstellen der Jahresrechnung Organisation Revision Heiz- und Nebenkostenabrechnung Inkasso und Zahlungsverkehr	ca. 100	8'500.00
Technischer Mitarbeiter	Reparaturen und Unterhalt Technische Kontrollgänge	ca. 60	2'400.00
Beisitzer Stellvertretender Technischer Mitarbeiter	Stellvertretung des Technischen Mitarbeiters Unterstützung bei der Allg. Administration Mithilfe Vorbereitung der GV Post	ca. 30	1'200.00
Total Aufwand und Entschädigungen		460	36'100.00
Durchschnittlicher Stundenaufwand		92	
Durchschnittlicher Stundenlohn			78.50

Der Präsident übernimmt, gemessen an den geleisteten Arbeitsstunden, fast die Hälfte der Arbeiten innerhalb des Vorstands. Zählt man die Arbeitsstunden des Kassiers hinzu, entfallen auf diese beiden Vorstandsmitglieder rund 70 Prozent der Arbeiten. Beide sind nicht in der WG wohnhaft. Der Präsident ist selbständiger Immobilienreuhänder und führt das Amt des Präsidenten auf professioneller Mandatsbasis. Der Kassier ist Dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling. Es ist anzunehmen, dass auch er das Amt auf Mandatsbasis als selbstständig Erwerbender führt. Dadurch erklärt sich die starke Fokussierung auf diese beiden Personen. Die anderen drei Vorstandsmitglieder übernehmen unterstützende und fachspezifische Aufgaben, wie zum Beispiel den Unterhalt und die Reparaturen, oder sind direkte Ansprechpartner für die Genossenschafterinnen und Genossenschafter.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die Organisation ist zweckmässig und sollte durch die fachspezifische Fokussierung und das grosse professionelle Know-how der beiden externen Vorstandsmitglieder zu einer entsprechenden Qualität der Arbeiten und Prozesse führen. Grundsätzlich stellt sich aber die Frage, ob auf langfristige Sicht eine ausgeglichene Verteilung der Aufgaben nicht sinnvoller wäre. Zwar bringen die zwei externen Berufsfachleute grosses Fachwissen mit, von welchem die WG sicherlich profitieren kann. Daraus entwickelt sich aber eine Abhängigkeit und ein Wissensverlust in den eigenen Reihen, sodass die Funktionen in Zukunft nur noch sehr schwer mit internen Genossenschafterinnen oder Genossenschaftern besetzt werden können. Die Entschädigungen sind beim Präsidenten und Kassier aufgrund ihres zeitlichen Engagements und ihrer Professionalität am höchsten. Dies zeigt sich in der Höhe des Stundenansatzes. Beim Präsidenten beträgt dieser CHF 98.20 und beim Kassier CHF 85.-. Unter der Voraussetzung, dass die angegebenen Arbeitsleistungen dem effektiven Aufwand entsprechen, ist der Stundenansatz unter Berücksichtigung der Fachkompetenz und Ausbildungen dieser Personen sicherlich nicht überhöht. Der durchschnittliche Stundenansatz des Vorstands beträgt CHF 78.50. Dieser ist aber durch den oben beschriebenen Sachverhalt verzerrt. Berechnet man den Stundenansatz ohne Berücksichtigung des Präsidenten und des Kassiers, ergibt sich ein durchschnittlicher Stundenlohn von CHF 42.85, was bei einer Vollzeitstelle einem Nettoeinkommen von annähernd CHF 7'200.- entsprechen würde. Unter der Voraussetzung, dass die Abzüge für die AHV/IV/EO und ALV von der WG über den allgemeinen Verwaltungsaufwand abgerechnet und beglichen werden. Wenn das zeitliche Engagement der übrigen Vorstandsmitgliedern tatsächlich den obigen Werten entspricht, ist die Entschädigung für eine gemeinnützig geführte Institution sicherlich relativ grosszügig bemessen (vgl. Anhang H2 und H3).

Die nachstehende Tabelle gibt Auskunft über das Alter, die Amtszeit, die Berufe und die Ausbildungen und Erfahrungen der Vorstandsmitglieder:

Tab. 3.4.2.2: Vorstandsmitglieder der WG Raura

Funktion	Alter	Im Vorstand seit	Beruf	Höchste Ausbildung	Wohnhaft in der WG	Erfahrungen aus dem Beruf mit Bezug zum Immobiliengeschäft
Präsident	61	4 Jahren	Immobilien-treuhänder Dipl. Kaufmann	Immobilien-treuhänder und Dipl. Kaufmann	Nein	Liegenschaftsverwaltung Immobilienmanagement Bauwesen Finanzbuchhaltung
Vizepräsident	?	12 Jahren	Zollfachmann	Handelsdiplom	Ja	
Kassier	67	2 Jahren	Experte in Rechnungslegung und Controlling	Experte in Rechnungslegung und Controlling	Nein	Finanzbuchhaltung
Technischer Mitarbeiter	35	4 Jahren	Koch	Koch	Ja	
Beisitzer und Stv. Technischer Mitarbeiter	70	9 Jahren	Pensioniert Sachbearbeiter Ausgleichskasse	Technischer Kaufmann	Ja	

Die obige Analyse zeigt, dass drei von fünf Vorstandsmitgliedern in der WG wohnhaft sind und somit auch der Bezug zur WG und ihren Bewohnern gewährleistet ist. Das Durchschnittsalter beträgt über 58 Jahre und die Vorstandsmitglieder sind im Durchschnitt seit 6,20 Jahren im Amt. Durch das relativ hohe Durchschnittsalter ist eine gewisse Überalterung des Vorstands gegeben. Der Technische Mitarbeiter stellt das Bindeglied zur jüngeren Generation dar und hilft somit auch langfristig, die Zukunft des Vorstands zu sichern. Bei der jeweiligen Amtsdauer lässt sich eine kontinuierliche Erneuerung erkennen. Die Tatsache, dass der Präsident und der Kassier aber nicht in der WG wohnen und die anderen Vorstandsmitglieder – mit Ausnahme des Technischen Mitarbeiters – schon seit längerem im Vorstand sind, lässt die Annahme zu, dass es nicht einfach ist, innerhalb der WG neue Vorstandmitglieder zu gewinnen. Dies ist eine potenzielle Gefahr für die langfristige Zukunft der WG. Die Berufe der Mitglieder sind vielfältig und die zwei Berufsfachleute erfüllen die Anforderungen an ihre jeweiligen Funktionen bestens. Die Daten der WG enthalten keine Informationen zu den beruflichen Erfahrungen im Immobiliengeschäft, sodass nur beim Präsidenten und beim Kassier Angaben hierzu gemacht werden können. (vgl. Anhang H3).

3.4.3 Wohnungsangebot

Die nachstehende Tabelle zeigt den Typus und die Anzahl der Wohnungen, die Wohnungsflächen, die Mietzinse, Nebenkosten, Höhe der Anteilscheine, Anzahl Wohnungswechsel pro Jahr und den Anteil an alters- und behindertengerechten Objekten.

Tab. 3.4.3.1: Wohnungsangebot der WG Raura

Wohnungstypen	Anzahl	m ²	Mieten pro Monat bei Neuvermietung			Anteilscheine in CHF
			Nettomiete in CHF	Nebenkosten in CHF	Bruttomiete in CHF	
3-Ziwhg.	30	70	625.00	192.00	817.00	2'000.00
4-Ziwhg.	18	80	700.00	192.00	892.00	2'500.00
Total Wohnungsfläche in m²					3'540	
Anzahl der Wohnungswechsel pro Jahr					3 bis 4	
Bestand an alters- und behindertengerechten Objekten					keine	

Die WG verfügt über einen Wohnungsmix aus 3-Ziwhg. und 4-Ziwhg. Es fehlen einerseits kleinere 1-Ziwhg. oder 2-Ziwhg. sowie grössere Objekte wie 5-Ziwhg. oder REFH. Die meisten Objekte sind mit 62,5 Prozent des Gesamtangebots die 3-Ziwhg. Diese Objekte sind für die Vermietung an Familien mit einem Kind, Rentner- oder Singlepaare geeignet. Hier liegt auch die Erklärung, warum der Anteil der Single- und Rentnerhaushalten gemäss Tabelle 3.4.1.1 so hoch ist. Die 18 4-Ziwhg. entsprechen einem Anteil von über 32,5 Prozent des Wohnungsangebots und sind gut für Familien

Fusion als Zukunftsperspektive?

mit Kindern geeignet. Die jährliche Fluktuationsrate liegt zwischen 6,25 und 8,5 Prozent des gesamten Wohnungsbestands. Dies bedeutet, dass die Genossenschafterinnen und Genossenschafter durchschnittlich zwischen 11,80 und 16,00 Jahren in der WG wohnen, da sich der Bestand in dieser Zeit einmal komplett erneuert. Die Werte sind durch allfällige interne Wechsel verfälscht, welche in dieser Berechnung ebenfalls berücksichtigt werden. Es ist daher anzunehmen, dass die effektive Verweildauer höher ist. Gemäss den Angaben der WG finden die Wechsel vorwiegend bei den 3-Ziwhg. statt. Wenn die Fluktuationsrate nur für diese Wohnungstypen berechnet wird, ergibt sich ein Wert zwischen 10 und 13,5 Prozent. So betrachtet ist die Rate relativ hoch. Es könnte sein, dass der hohe Anteil an Rentnerhaushalten sich hier negativ auswirkt. Zwangsläufig steigt die Anzahl der Mieterwechsel mit zunehmendem Alter der Bewohnerinnen und Bewohner an (vgl. Anhang G2).

In der nachstehenden Tabelle werden die Nettomieten und Wohnungsgrössen der WG Raura mit den Marktmieten und den heute durchschnittlich üblichen Wohnungsgrössen verglichen.

Tab. 3.4.3.2: Vergleich Wohnungsangebot der WG Raura zum Wohnungsmarkt

Wohnungs- typen	Nettomiete in CHF	Marktmiete in CHF	Abweichung		m ²	Wohnungs- grössen im Neubau	Abweichung	
			in CHF	in %			in m ²	in %
3-Ziwhg.	625.00	1'320.00	695.00	111.2	70	93	23	32.9
4-Ziwhg.	700.00	1'560.00	860.00	122.9	80	122	42	52.5
Durchschnittliche Abweichung der Nettomieten				117.0	Durchschnittliche Abweichung der Wohnungsgrössen			42.7

Die Nettomieten der WG sind massiv günstiger als jene vergleichbarer Mietwohnungen auf dem Wohnungsmarkt in Riehen. Die Genossenschafterinnen und Genossenschafter könnten zwei Objekte mieten und würden immer noch weniger bezahlen als für ein vergleichbares Objekt auf dem freien Wohnungsmarkt. Am grössten ist die Abweichung mit 122,9 Prozent bei den 4-Ziwhg. Die Wohnungen der WG sind entsprechend dem Alter der Liegenschaften kleiner als heutige Neubauwohnungen. Die Abweichung beträgt im Durchschnitt 42,7 Prozent. Am tiefsten fällt mit 32,9 Prozent die Differenz bei den 3-Ziwhg. aus, während sie mit 52,5 Prozent bei den 4-Ziwhg. am höchsten ist. Was des Weiteren auffällt, sind die sehr hohen Anteile der Nebenkosten gemäss Tabelle 3.4.3.1, welche zwischen 21,5 und 23,5 Prozent der Bruttomiete betragen (vgl. Anhang H2).

Die nachstehende Tabelle bildet den Vergleich des Mietertrags 2011 mit dem theoretischen Mietertrag aus der Neuvermietung und mit dem Mietertrag zu Marktwerten ab.

Tab. 3.4.3.3: Vergleich IST-Mietertrag / bei Neuvermietung / zu Marktmieten (WG Raura)

Nettomiettertrag pro Jahr	in CHF	in %
IST-Situation (Erfolgsrechnung 2011)	373'320.00	100.0
Neuvermietung (theoretisch)	376'200.00	100.8
Differenz zur IST-Situation	2'880.00	0.8
Marktmiettertrag (theoretisch)	812'160.00	217.6
Differenz zur IST-Situation	438'840.00	117.6

Die WG Raura verfügt per 31. Dezember 2011 über bescheidene theoretische Mietzinsreserven in Höhe von CHF 2'880.- pro Jahr. Es ist anzunehmen, dass vor nicht allzu langer Zeit die Mietzinse einheitlich auf das jetzige Niveau angehoben wurden oder dass sich diese seit langem schon auf diesem Niveau befinden. Ein gewinnorientierter Bauträger würde im Vergleich zur WG einen um 117,6 Prozent höheren Nettomiettertrag pro Jahr erwirtschaften, was dem theoretischen Ertragspotenzial der Liegenschaften entspricht. (vgl. Anhang H2 und H7).

3.4.4 Finanzanalyse

Bilanz 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Bilanz der WG Raura:

Tab. 3.4.4.1: Bilanz 2011 der WG Raura

BILANZ 2011			
Aktiven in CHF (Vermögen)		Passiven in CHF (Kapital)	
Flüssige Mittel	682'003.80	Verbindlichkeiten aus L.+L.	32'113.68
Forderungen	21'193.77	Verbindlichkeiten Mieter	61'284.50
Aktive Rechnungsabgrenzungen	2'600.00	Passive Rechnungsabgrenzung	12'666.50
Umlaufvermögen	705'797.57	Kurzfristiges Fremdkapital	106'064.68
		Hypothekarverbindlichkeiten	2'100'000.00
		Langfristiges Fremdkapital	2'100'000.00
Beteiligungen	100'001.00	Anteilscheinkapital	105'500.00
Mobilie Sachanlagen	1.00	Allgemeine Reserven	13'678.91
Immobilie Sachanlagen	1'637'266.50	Reserven für Reparaturen	117'235.96
Anlagevermögen	1'737'268.50	Jahresgewinn	586.52
		Eigenkapital	237'001.39
Total Aktiven	2'443'066.07	Total Passiven	2'443'066.07

Die obige Bilanz wurde soweit möglich anhand der Gliederung der BWG Höflirain gemäss Tabelle 3.1.4.1 dargestellt. Dies ermöglicht in den weiteren Arbeitsschritten eine einheitliche Darstellung und einen Vergleich. Bei den Anteilscheinen Wohnstadt handelt es sich aus Sicht des Verfassers um eine Beteiligung, welche nicht ins Umlaufvermögen gehört. Anteilscheine können in der Regel durch die Auflösung der Mitgliedschaft zurückgefordert werden, die Auszahlung findet aber zeitverzögert statt. Des Weiteren sind Anteilscheine eine langfristige Anlage und daher als Bestandteil des Anlagevermögens zu sehen (vgl. Anhang H6 bis H8)

Erfolgsrechnung 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Erfolgsrechnung der WG Raura:

Tab. 3.4.4.2: Erfolgsrechnung 2011 der WG Raura

ERFOLGSRECHNUNG 2011			
Aufwand in CHF		Ertrag in CHF	
Unterhalt und Reparaturen	165'495.38	Mietertrag	373'320.00
Gebühren und Abgaben	32'493.30	Mietertragsausfall Wohnungswechsel	-5'728.35
Allgemeine Verwaltungskosten	7'560.00	Heiz- und Nebenkostenabrechnung	-2'517.15
Entschädigungen	40'414.60	Mietertrag	365'074.50
Verwaltungsaufwand	47'974.60	Kapitalertrag	3'732.30
Versicherungen	7'224.50	Übriger Ertrag	3'732.30
Steuern	10'207.50		
Hypothekarzins	74'825.00		
Zinsaufwand	74'825.00		
Abschreibungen	30'000.00		
Gewinn	586.52		
Total Aufwand	368'806.80	Total Ertrag	368'806.80

Die Erfolgsrechnung wurde auf die wesentlichen Werte, welche für die weiteren Analysen von Bedeutung sind, reduziert und zusammengefasst. Die Grobgliederung entspricht der Erfolgsrechnung der BWG Höflirain gemäss Tabelle 3.1.4.2 (vgl. Anhang H7 und H8).

Operatives Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) und vor Abschreibungen (EBITDA)

Die nachstehende Tabelle zeigt die Berechnung des EBIT und des EBITDA (vgl. Anhang H7 und H8):

Tab. 3.4.4.3: EBITDA und EBIT 2011 der WG Raura

EBIT und EBITDA 2011	
Mietertrag (operative Tätigkeit)	365'074.50
- Unterhalt und Reparaturen	-165'495.38
- Gebühren und Abgaben	-32'493.30
- Verwaltungsaufwand	-47'974.60
- Versicherungen	-7'224.50
= EBITDA	111'886.72
- Abschreibungen	-30'000.00
= EBIT	81'886.72

Geldflussrechnung 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Geldflussrechnung der WG Raura (vgl. Anhang G7 bis G9):

Tab. 3.4.4.4: Geldflussrechnung 2011 der WG Raura

GELDFLUSSRECHNUNG 2011			
Betriebsbereich indirekt		Investitionsbereich	
Gewinn	586.52	keine	
+ Abschreibungen	30'000.00	Geldfluss aus Investitionsbereich	0.00
+ Abn. Forderungen	1'217.69		
+ Abn. aktive Rechnungsabgrenzung	9'415.15	Finanzierungsbereich	
+ Zun. Verbindlichkeiten aus L.+L.	32'113.68	keine	
- Abn. Verbindlichkeiten Mieter	-2'909.50	keine	
- Abn. passive Rechnungsabgrenzung	-12'756.80	Geldfluss aus Finanzierungsbereich	0.00
Operativer Cashflow	57'666.74	Zunahme Liquide Mittel	57'666.74

Kostenverteilung

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kostenverteilung anhand der Gliederung der Erfolgsrechnung und pro m² Wohnfläche der WG Raura:

Tab. 3.4.4.5: Kostenverteilung der WG Raura

KOSTENVERTEILUNG 2011		
	in %	pro m² in CHF
Unterhalt und Reparaturen	44.95	46.75
Gebühren und Abgaben	8.80	9.20
Allgemeine Verwaltungskosten	2.05	2.15
Entschädigungen	11.00	11.40
Verwaltungsaufwand	13.05	13.55
Versicherungen	1.95	2.05
Steuern	2.80	2.90
Hypothekarzins	20.30	21.15
Zinsaufwand	20.30	21.15
Abschreibungen	8.15	8.45
Total	100.00	104.05

Gemäss obiger Analyse sind die wichtigsten Positionen der Bereich Unterhalt und Reparaturen mit 44,95 Prozent, die Zinsaufwendungen mit 20,3 Prozent sowie der Verwaltungsaufwand mit 13,05 Prozent der Gesamtkosten. Das grösste Potenzial für Kosteneinsparungen liegt folglich bei den beeinflussbaren und liquiditätswirksamen Bereichen Unterhalt und Reparaturen, den Hypothekarzinsen und dem Verwaltungsaufwand. Die Abschreibungen sind mit einem Anteil 8,15 Prozent der gesamten Aufwendungen tief bemessen. Dividiert man das Anlagevermögen ohne die Beteiligungen und die Mobilien in Höhe von CHF 1'637'266.50 durch die Abschreibung 2011 von CHF 30'000.-, ergibt dies eine Restabschreibungsdauer von gerundet 54,60 Jahren. Es ist anzunehmen, dass der effektive Wertverlust auf den Liegenschaften deutlich höher und die Abschreibungsdauer somit zu hoch angesetzt ist. Aufgrund dieser Werte ist es unwahrscheinlich, dass aktuell noch Stille Reserven auf dem Anlagevermögen gebildet werden.

Kennzahlen

Die folgenden Kennzahlen leiten sich aus den Ergebnissen der obigen Analysen ab. Sie sollen Aufschluss über die finanzielle Lage der WG geben und bilden die Basis für den Vergleich zwischen den teilnehmenden Genossenschaften in Kapitel 3.5. Die genauen Berechnungen werden

Fusion als Zukunftsperspektive?

immer direkt mit der Formel angegeben und anschliessend erläutert. Die Prozentzahlen werden wenn möglich und sinnvoll zur Vereinfachung gerundet.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Bilanzanalyse der WG Raura:

Tab. 3.4.4.6: Bilanzanalyse der WG Raura

BILANZANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Fremdfinanzierungsgrad	Fremdkapital	CHF	2'206'064.68
	Gesamtkapital	CHF	2'443'066.07
		$\frac{\quad}{\quad} \times 100 = \mathbf{90.3\%}$	
Eigenfinanzierungsgrad	Eigenkapital	CHF	237'001.39
	Gesamtkapital	CHF	2'443'066.07
		$\frac{\quad}{\quad} \times 100 = \mathbf{9.7\%}$	
Liquiditätsgrad 3	Umlaufvermögen	CHF	705'797.57
	Kurzfristiges FK	CHF	106'064.68
		$\frac{\quad}{\quad} \times 100 = \mathbf{665.5\%}$	
Anlagedeckungsgrad 2	EK + Langfristiges FK	CHF	2'337'001.39
	Anlagevermögen	CHF	1'737'268.50
		$\frac{\quad}{\quad} \times 100 = \mathbf{134.5\%}$	

Der tiefe Eigenkapitalanteil ist dadurch zu erklären, dass das Anlagevermögen deutlich unter dem Marktwert in der Bilanz steht. Würden die darauf bestehenden Stillen Reserven ausgewiesen, würde das Eigenkapital durch die Aufwertungsreserven entsprechend erhöht. Die nachfolgende Verkehrswertberechnung wird dazu einen Anhaltspunkt liefern

Der Liquiditätsgrad 3 zeigt auf, ob die flüssigen Mittel ausreichen, um die kurzfristigen Schulden zu decken. Dies ist rund 6,65-mal der Fall. Ein Wert zwischen 150 und 200 Prozent wäre ausreichend. Es besteht daher die Möglichkeit, die Liquiditätsbestände deutlich abzubauen. Als Beispiel könnten die Hypothekarschulden um 0,4 bis 0,5 Millionen Franken reduziert und somit die Erfolgsrechnung entsprechend entlastet werden.

Der Anlagedeckungsgrad 2, auch goldene Bilanzregel genannt, verlangt, dass langfristig investiertes Vermögen auch mit langfristig zur Verfügung stehendem Kapital finanziert wird. Der Wert sollte daher über 100 Prozent liegen, was bei der WG Raura der Fall ist.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Erfolgsanalyse der WG Raura:

Tab. 3.4.4.7: Erfolgsanalyse der WG Raura

ERFOLGSANALYSE 2011			
Formel		Berechnung	
Rentabilität des Gesamtkapitals (ROA)	EBIT	CHF 81'886.72	x 100 = 3.35 %
	Gesamtkapital	CHF 2'443'066.07	
EBIT-Marge	EBIT	CHF 81'886.72	x 100 = 22.45 %
	Umsatz (Mietertag)	CHF 365'074.50	
EBITDA-Marge	EBITDA	CHF 111'886.72	x 100 = 30.65 %
	Umsatz (Mietertag)	CHF 365'074.50	
Durchschnittliche Hypothekarzinsen	Hypothekarzins	CHF 74'825.00	x 100 = 3.55 %
	Durchschnittlicher Bestand Hypotheken	CHF 2'100'000.00	

Die Rentabilität des Gesamtkapitals gibt Auskunft über die Fähigkeit einer Unternehmung, durch den Kapitaleinsatz wirtschaftliche Werte zu schaffen. Die bescheidene Rentabilität von 3,35% der WG Raura widerspiegelt deren gemeinnützige Orientierung. In gewinnorientierten Unternehmen würde dieser Wert als ungenügend erachtet werden, da die Eigenkapitalgeber auf dem durch sie zur Verfügung gestellten Kapital nur eine bescheidene Rendite erzielen würden.

Die EBIT-Marge zeigt die Wirtschaftlichkeit der Geschäftsprozesse ohne Berücksichtigung des Finanzergebnisses. Die 22,45 Prozent der WG können als sehr guter Wert bezeichnet werden. Eine effektive Beurteilung der Kennzahl wird erst durch den Vergleich mit den anderen drei Genossenschaften möglich. Das Gleiche gilt für die EBITDA-Marge, welche ja nur um die Abschreibungen differiert.

Die durchschnittlichen Hypothekarzinsen geben darüber Auskunft, was die WG effektiv pro Jahr für ihr Fremdkapital bezahlen muss. Der Zinssatz beträgt rund 3,55 Prozent und ist im langjährigen Vergleich sicher als sehr gut zu bezeichnen. Bezogen auf die aktuelle Tiefzinsphase ist noch Verbesserungspotenzial vorhanden. Gemäss dem Internet-Vergleichsdienst Comparis, ist eine fünfjährige Hypothek vom günstigsten Anbieter für 1,4 und eine zehnjährige ab 2,15 Prozent erhältlich. Die WG Raura verfügt über zwei Festhypotheken unterschiedlicher Laufzeit. Die maximale Laufzeit liegt bei neun Jahren. Laut den Daten der WG sind die Zinssätze mit 3,75 Prozent bei beiden Hypotheken identisch. Gemäss den obigen Berechnungen kann dies aber nicht sein. Der Zinssatz für die neunjährige Hypothek sollte bei 3,35 Prozent liegen. Die WG ist ihren Angaben zufolge zu kei-

nen Amortisationsleistungen verpflichtet (vgl. Comparis, Vergleich Hypotheken, www.comparis.ch; vgl. Anhang H4 und H5).

Die nachstehende Tabelle zeigt die Kennzahlen der Cashflow-Analyse der WG Raura:

Tab. 3.4.4.8: Cashflow-Analyse der WG Raura

CASHFLOW-ANALYSE 2011					
Formel			Berechnung		
Cashflow-Marge	Cashflow		CHF	57'666.74	x 100 = 15.65 %
	Umsatz		CHF	368'806.80	
Verschuldungsfaktor	Effektivverschuldung		CHF	1'502'867.10	= 26.05
	Cashflow		CHF	57'666.74	

Die Cashflow-Marge gibt darüber Aufschluss, wie viel Prozent des Umsatzes aus dem operativen Geschäft als Geldfluss für Investitionen, für die Gewinnausschüttung oder für die Schuldentilgung übrig bleibt. Der Vergleich mit den anderen WG in Kapitel 3.5 wird eine Beurteilung der Marge ermöglichen.

Der Verschuldungsfaktor zeigt auf, wie viele Jahre es dauern würde, bei gleichbleibendem Cashflow die effektiven Schulden zu begleichen. Grundsätzlich ist aus Sicht der Gläubiger ein möglichst tiefer Wert anzustreben. Die WG Raura würde ab heute rund 26,05 Jahre benötigen, um die effektiven Schulden zu tilgen.

Investitionen

Die nachstehende Tabelle zeigt getätigten und geplanten Investitionen der WG Raura:

Tab. 3.4.4.9: Investitionsanalyse der WG Raura

INVESTITIONSANALYSE					
Getätigte Investitionen der letzten 5 Jahre			Geplante Investitionen der kommenden 5 Jahre		
Jahr	Projekt	Kosten in CHF	Jahr	Projekt	Kosten in CHF
	keine		2015	Energetische Fassaden-Sanierung und evtl. Erweiterung der Balkone	2'160'000.00
			2016		
Total getätigte Investitionen		0.00	Total geplante Investitionen		2'160'000.00
Im Durchschnitt pro Jahr		0.00	Im Durchschnitt pro Jahr		432'000.00

Die Investitionsanalyse gibt Auskunft über die getätigten und geplanten Investitionen der WG Raura in die Bestandesbauten. Die WG hat während der letzten fünf Jahre keine Investitionen in den

Bestand getätigt. Für die kommenden Jahre plant sie aber erhebliche Investitionen. Aus den Angaben der WG ist nicht klar zu entnehmen, ob in den nächsten fünf Jahren nur die obigen Investitionen geplant sind oder noch weitere gemäss Anhang H4. Da nur bei den oben aufgeführten Projekten ein Investitionszeitpunkt angegeben ist, werden auch nur diese berücksichtigt. Die durchschnittlich geplanten Investitionen sind massiv höher als der Cashflow 2011 gemäss Tabelle 3.4.4.4. Die Investitionen müssen daher entweder zum Teil durch den Abbau von Flüssigen Mitteln oder durch die Aufnahme von zusätzlichem Fremdkapital finanziert werden, wenn der Cashflow in etwa konstant bleibt. Da es sich bei den Investitionsprojekten offensichtlich auch um wertvermehrende Massnahmen handelt, wie zum Beispiel die Verbesserung der Wärmedämmung an den Fassaden oder die Vergrösserung der Balkone, ist davon auszugehen, dass die Mietzinse entsprechend erhöht werden. Die diversen geplanten Investitionsprojekte lassen auf eine aktuell hohe Dynamik im Vorstand schliessen. Die Projekte drängen sich vermutlich aber auch aufgrund von aufgestautem Investitionsbedarf auf. Das letzte Projekt wurde 1988 realisiert. Dies ist auch die Erklärung, warum die Mietzinse so ausserordentlich tief sind. In den letzten Jahren oder eher Jahrzehnten hat sich der Vorstand scheinbar rein auf das Verwalten konzentriert. Die neuen Projekte lassen diesbezüglich eine Kehrtwende erkennen (vgl. Anhang H und H3 bis H4).

Verkehrswertermittlung

Die nachstehende Tabelle zeigt die Ermittlung des Kapitalisierungssatzes für die WG Raura:

Tab. 3.4.4.10: Kapitalisierungssatz der WG Raura

KAPITALISIERUNGSSATZ	
Bestandteile	%
Basiszinssatz = Durchschnittliche Fremdkapitalzinsen 2011	3.55
Betriebs-, Instandhaltungs- und Verwaltungskosten	2.60
Mietzinsrisiko	0.20
Rückstellungen für grosszyklische Erneuerungen	0.70
Total Kapitalisierungssatz	7.05

Der Basiszinssatz entspricht dem objektspezifischen Hypothekarzinsatz. Da keine Zeitreihenvergleiche zu den Hypothekarzinsätzen der einzelnen WG vorliegen, wird der jeweilige Durchschnittswert des Jahres 2011 gemäss Tabelle 3.4.4.7 verwendet.

Die nachstehende Tabelle zeigt den durch Bruttokapitalisierung ermittelten Ertragswert (Verkehrswert) und die zusätzliche Belehnungsmöglichkeit auf den Bestandesliegenschaften der WG Raura:

Tab. 3.4.4.11: Ertragswert (Verkehrswert) und Belehnungsmöglichkeit der WG Raura

ERTRAGSWERT (VERKEHRSWERT) UND ZUSÄTZLICHE BELEHNUNGSMÖGLICHKEIT	
Ertragswert Brutto- kapitalisierung	Formel
	$\frac{\text{Marktmiettertrag}}{\text{Kapitalisierungssatz}}$
	Berechnung in CHF
	$\frac{812'160.00}{7.05} \times 100 = 11'520'000.-$
Zusätzliche Belehnungs- möglichkeit	Formel
	$\frac{\text{Ertragswert}}{100.00} \times 80 - \text{Effektivverschuldung}$
	Berechnung in CHF
	$\frac{11'520'000.-}{100.00} \times 80 - 1'502'867.10 = 7'713'132.90$

Abweichend zu den drei anderen WG ist das Land im Eigenbesitz der WG Raura. Daher müssen in der Berechnung keine Kosten für die Baurechtszinsen in Abzug gebracht werden. Des Weiteren ist das bisherige Vorgehen der WG Raura, zur Ermittlung des Verkehrswerts den Mietertrag 2011 einzusetzen, nicht der richtige Ansatz. Im Konkursfall könnten das Land und die Liegenschaften ohne Beschränkung durch einen Baurechtsvertrag verkauft werden. Ein potenzieller Investor würde die Wohnungen anschliessend zu Marktmieten vermieten. In diesem Fall ist daher der theoretische Marktmiettertrag gemäss Tabelle 3.4.3.3 die richtige Grösse für die Berechnung. Der Wert der Liegenschaften der WG beträgt einschliesslich des Landwerts rund 11,52 Millionen Franken. Wenn man davon die Immobilien Sachanlagen gemäss der Bilanz in Tabelle 3.4.4.1 von 1,637 Millionen Franken abzieht, ergeben sich darauf Stille Reserven von 9,88 Millionen Franken. Die WG verfügt über die Möglichkeit, auf den Bestandesliegenschaften noch zusätzliches Fremdkapital in Höhe von rund 7,713 Millionen Franken aufzunehmen. Die Ausgangslage der WG Raura kann als sehr gut bezeichnet werden. Die geplanten Investitionen der kommenden fünf Jahre in Höhe von 2,16 Millionen Franken dürften problemlos finanzier- und realisierbar sein. Zwingend notwendig wird aber die Erhöhung der Mietzinse infolge der Investitionen sein. Bei einer kompletten Fremdfinanzierung würden sich die Ausgaben in diesem Bereich unter Annahme gleichbleibender Fremdkapitalzinsen verdoppeln. In der Folge würden die Abschreibungen aufgrund der Investitionen eben-

falls markant ansteigen. Dies könnte mit dem bestehenden Mietertrag nur unter grossen Sparanstrengungen in anderen Bereichen finanziert werden.

3.4.5 Gesamtbeurteilung

Die WG Raura befindet sich an zentraler Lage im Quartier. Sämtliche öffentlichen Verkehrsmittel sind in kürzester Zeit zu erreichen. Die Bus- und Tramstation Habermatten liegt direkt vor den Liegenschaften. Die Post, der Denner und das Quartierzentrum Rauracher sind ebenfalls in unmittelbarer Nähe gelegen. Nachteilig an der Lage sind die Lärmemissionen der umliegenden und vielbefahrenen Strassen. Die WG verfügt über zwei verschiedene Wohnungstypen, wobei die 3-Ziwhg. mit einem Anteil von 62,5 Prozent das Angebot dominieren. Kleinere Wohnungstypen wie 1-Ziwhg. oder 2-Ziwhg. sowie auch grössere Objekte wie 5-Ziwhg. oder REFH fehlen. Diese würden das Angebot abrunden. Entsprechend der Erstellungszeit der Gebäude sind die Wohnflächen deutlich kleiner als bei heutigen Neubauten. Die Mietzinse sind im Durchschnitt, mit einer Abweichung von 117 Prozent massiv günstiger als bei vergleichbaren Mietobjekten auf dem regulären Wohnungsmarkt. Die Genossenschafterinnen und Genossenschafter könnten zwei Objekte in der WG mieten und würden immer noch weniger bezahlen als für ein vergleichbares Objekt auf dem regulären Wohnungsmarkt. Der Anteil an Kindern und Jugendlichen liegt bei 22,6 und der Anteil der Familienhaushalte bei 16,7 Prozent. Bei der Verteilung der Haushaltstypen dominieren mit 45,8 Prozent die Rentnerhaushalte und gemeinsam mit den Singlehaushalten und Paaren ohne Kinder entsprechen diese einem Anteil von 75 Prozent aller Haushalte. Die Erklärung dafür ist mit grosser Wahrscheinlichkeit der hohe Anteil nicht primär auf Familien ausgerichteter 3-Ziwhg. Der Fokus der WG liegt somit nicht zentral auf der Vermietung an Familienhaushalte. Eine gewisse Überalterung der WG ist somit zumindest bezogen auf die Verteilung der Haushalte gegeben. Die Regelungen in den Statuten sind ausführlich und zeitgemäss und wurden letztmals 2008 teilweise angepasst. Die Organe entsprechen den gesetzlichen Vorgaben. Die Kompetenzen der Generalversammlung beschränken sich auf die wichtigsten Geschäfte und lassen dem Vorstand den zur Geschäftsführung notwendigen Handlungsspielraum. Im Vorstand tragen der Präsident und der Kassier die Hauptlast. Beide sind externe Mitglieder des Vorstands und somit nicht in der WG wohnhaft. Der Präsident übt das Amt auf beruflicher Basis im Mandat aus. Beim Kassier besteht die Annahme, dass es sich ebenso verhält. Diese zwei Berufsfachleute bringen entsprechend grosses Fachwissen in den Vorstand ein, von dem die WG Raura profitieren kann. Die anderen drei Mitglieder nehmen unterstützende und fachspezifische Aufgaben wahr. Das Durchschnittsalter der Vorstandsmitglieder ist relativ hoch, womit eine gewisse Überalterung besteht. Die Aufnahme von jüngeren, noch nicht lange amtierenden Mitgliedern zeigt, dass eine Erneuerung im Gang ist. Die Analyse der Amtsdauer, die durchschnittlich bei 6,2 Jahren liegt, untermauert diesen Eindruck.

Die Organisation ist zweckmässig ausgerichtet, und die Qualität der Prozesse und Arbeiten sollte angesichts der beiden professionellen Vorstandsmitglieder hoch sein. Diese Konstellation bringt jedoch für die Zukunft die Schwierigkeit mit sich, aus den eigenen Reihen Personen für diese Ämter zu rekrutieren und aufzubauen. Das Wissen um die Führung der WG ist in den eigenen Reihen nämlich nicht mehr vollständig vorhanden. Eine Lösung wäre, durch die zwei Fachleute kontinuierlich jüngere Mitglieder aufzubauen und somit die Autonomie der WG langfristig zu sichern. Beim Amt des Kassiers ist die Problematik kleiner, da die Buchhaltung zu grossen Teilen problemlos ausgelagert werden kann. Beim Präsidenten verhält es sich grundsätzlich anders. Bei ihm ist es sicherlich von Vorteil, wenn er selbst einen direkten genossenschaftlichen Bezug hat, sich inhaltlich mit den Zielen der WG verbunden fühlt und in direktem Kontakt zu den Genossenschafterinnen und Genossenschaftern steht. Bei einem Präsidenten, der selbst in der WG wohnt, ist dies eher der Fall als bei einem externen Präsidenten.

Finanziell geht es der WG sehr gut. Ein grosser Vorteil ist, dass der WG das Land selbst gehört und sie nicht abhängig von Baurechtsverträgen und damit verbundenen Zinszahlungen ist. Dies bringt ihr bei der Aufnahme von Fremdkapital bessere Bedingungen ein. Das Land und die Liegenschaften stellen für die Banken eine nicht durch Baurechtsverträge eingeschränkte Sicherheit dar. Daher wurde auch die Berechnung des Ertragswerts mittels Marktmietwerten angewandt. Der Ertrag und der Cashflow sind aufgrund der tiefen Mietzinse zwar eher bescheiden, dafür verfügt die WG Raura über beachtliche Aufwertungsreserven auf dem Anlagevermögen von rund 9,78 Millionen Franken. Es dürfte daher für sie keine Probleme geben, die geplanten Investitionen zu finanzieren. Aufgrund des tiefen Mietertrags wird es aber mit Blick auf die Tragbarkeit zwingend sein, die Mietzinse entsprechend dem Mehrwert der Investitionen zu erhöhen. Dieser Mietzinsaufschlag könnte über einen im Vorfeld erfolgenden Abbau von Liquiditätsreserven noch reduziert werden. Über Einsparpotenzial verfügt die WG Raura in erster Linie beim Unterhalt und den Reparaturen und bei den Fremdkapitalzinsen, die mit durchschnittlich 3,55 Prozent vor dem Hintergrund der aktuellen Tiefzinsphase relativ hoch sind.

Nebst der Problematik der durch die Struktur des Wohnungsangebots bedingten Überalterung und der Abhängigkeit durch die externen Vorstandsmitglieder bergen aus heutiger Sicht nur noch die relativ kleinen Wohnungsflächen eine langfristige Gefahr. Es sind Bestrebungen im Gange, den aufgestauten Unterhalt mittelfristig durch diverse geplante Investitionsprojekte zu korrigieren. Insofern bestehen in der WG Raura zwar Probleme. Diese sind aber insgesamt alle lösbar. Deshalb kann der WG Raura aus heutiger Sicht ein gutes Zeugnis gemäss den Analysen auf Basis eines Geschäftsjahres ausgestellt werden.

3.5 Vergleich zwischen den Bau- und Wohngenossenschaften

In diesem Abschnitt werden die vier teilnehmenden Wohngenossenschaften auf Grundlage der individuellen Analysen miteinander verglichen. Dabei stehen folgende Bereiche im Vordergrund:

- Basisdaten der Bau- und Wohngenossenschaften
- Altersstruktur der Bewohnerinnen und Bewohner
- Vorstand
- Wohnungsangebot
- Kostenvergleich
- Finanzkennzahlen

Es werden – wann immer möglich und sinnvoll – der tiefste Wert in Rot und der höchste Wert in Grün markiert, der Durchschnitt berechnet und ein Bezug zur Grundstücks- und Wohnungsbranche hergestellt. Abgerundet werden die Analysen mit einer kurzen Beurteilung der Vergleiche.

Vergleich Basisdaten der teilnehmenden WG

Die nachstehende Tabelle zeigt den Vergleich der Basisdaten der teilnehmenden WG:

Tab. 3.5.1: Vergleich Basisdaten der teilnehmenden WG

VERGLEICH BASISDATEN				
Daten	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura
Gründung	1947	1944	1948	1948
Anzahl Wohnungen	61	69	136	48
Gesamtfläche in m ²	8'010	17'673	17'736	5'457
Gebäudeversicherungswert in Millionen CHF	19.002	24.239	45.434	12.260
Baurecht	Ja	Ja	Ja	Nein
Erster auslaufender Baurechtsvertrag nach Verlängerung	2035	2045	2049	-

Die WG wurden alle innerhalb der Zeitspanne von 1944 bis 1948 gegründet. In dieser Zeit wurde auch mit dem Bau der Liegenschaften begonnen. Die grösste Anzahl Wohnungen und somit auch die grösste Gesamt- und Wohnfläche besitzt die WG Hirshalm. Sie verfügt auch über die längsten Laufzeiten bei den Baurechtsverträgen. Am kleinsten ist die WG Raura, welche als einzige im Be-

sitz des Baulandes ist. Bei der BWG Höflirain läuft der erste Baurechtsvertrag nach der Verlängerung bereits 2035 aus.

Vergleich Alters- und Haushaltsstruktur der teilnehmenden WG

Die nachstehende Tabelle zeigt den Vergleich der Alters- und Haushaltstruktur der teilnehmenden WG:

Tab. 3.5.2: Vergleich Alters- und Haushaltsstruktur der teilnehmenden WG

VERGLEICH ALTERS- UND HAUSHALTSSTRUKTUR						
Altersklassen in %	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura	Ø	Quartier Niederholz
Kinder und Jugendliche bis 19 Jahre	23.80	40.00	22.70	22.60	27.28	20.30
Junge Erwachsene 20 bis 29 Jahre	10.90	5.00	3.30	8.60	6.95	9.29
Erwachsene 30 bis 64 Jahre	44.90	35.00	46.10	40.90	41.73	44.96
Rentner und Senioren ab 65 Jahren	20.40	20.00	27.90	27.90	24.05	25.45
Haushaltstypen in %	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura	Ø	
Singlehaushalte und junge Paare ohne Kinder	9.50	20.00	25.70	29.20	21.10	-
Familienhaushalte mit Kindern	57.10	25.00	26.50	16.70	31.33	-
Alleinerziehende	9.50	10.00	6.60	8.30	8.60	-
Rentnerhaushalte	23.80	37.00	41.20	45.80	36.95	-

Der durchschnittliche Anteil der Kinder und Jugendlichen entsprechen in den WG einem Anteil von über einem Viertel der Bewohner und Bewohnerinnen. Damit liegt der Anteil dieser Altersgruppe mit annähernd 7 Prozent deutlich über dem Quartierschnitt. Dies zeigt, dass die WG primär auf Familien mit Kindern ausgerichtet sind. Bei den anderen Altersklassen ist die Differenz eher bescheiden. Definitiv kann festgehalten werden, dass im Durchschnitt der Anteil der Rentner in den WG nicht höher ist als im Quartier. Die WG sind daher keine Institutionen, die akut von der Überalterung ihrer Bewohnerinnen und Bewohner betroffen sind. Die wichtigsten zwei Altersgruppen für die WG sind die Kinder und Jugendlichen und in der Folge auch die Erwachsenen zwischen 30 und 64 Jahren. Bei den Haushalten stellen die Familien aber nur den zweithöchsten Anteil mit über

31 Prozent. Es dominieren die Rentnerhaushalte mit einem Durchschnittsanteil von mehr als einem Drittel aller Haushalte. Dies zeigt, dass bei der Verteilung der Haushalte eine strukturelle Überalterung vorhanden ist. Grundsätzlich ist diese aber erklärbar. Wahrscheinlich bleiben die erwachsenen Personen der Familienhaushalte in den familientauglichen Objekten der WG auch nach dem Auszug ihrer Kinder wohnen. Sie werden in diesen Objekten älter. Durch Krankheit, Altersgebrechen oder Tod wohnt am Schluss nur noch eine Person in dem Objekt. Dies führt zur obigen Differenz zwischen dem Anteil der Rentner bei den Altersklassen und in der Verteilung der Haushalte. Die tiefen Fluktuationsraten der WG liefern eine weitere Bestätigung dafür.

Vergleich der Vorstände der teilnehmenden WG

Die nachstehende Tabelle vergleicht Vorstände der teilnehmenden WG im Hinblick auf die Anzahl der Mitglieder, den gesamten Stundenaufwand, die gesamte Entschädigungshöhe, den durchschnittlichen Stundenaufwand, den Stundenlohn, die Amtszeit und das Alter:

Tab. 3.5.3: Vergleich der Vorstände der teilnehmenden WG

VERGLEICH VORSTÄNDE						
Daten	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura	Ø	Total
Vorstandsmitglieder	5	5	8	5	5.75	23.00
Stundenaufwand	1'320	390	█	460	892.50	3'570.00
Entschädigung	30'100.00	20'800.00	70'000.00	36'100.00	39'250.00	157'000.00
Ø Stundenaufwand	264	78	█	92	152.25	-
Ø Stundenlohn	22.80	53.35	█	78.50	51.16	-
Ø Alter	47.80	53.40	█	58.00	52.30	-
Ø Amtszeit	9.80	12.60	█	6.20	9.01	-

Ausser bei der WG Hirshalm bestehen die Vorstände der WG aus fünf Personen. Im Durchschnitt wird für die Führung einer WG 892,5 Stunden benötigt, und die Arbeit des Vorstands führt zu Kosten von CHF 39'250.-. Ein Vorstandsmitglied arbeitet im Durchschnitt 152,5 Stunden bei einem Stundenlohn von CHF 51.15, ist 52,3 Jahre alt und seit rund 9 Jahren im Amt. Beim Vergleich der WG untereinander fällt Folgendes auf: Obwohl die Zahl der durch die WG verwalteten Wohneinheiten mit Ausnahme der deutlich mehr Einheiten verwaltenden WG Hirshalm ähnlich ist, weicht der Stundenaufwand der Vorstände erheblich voneinander ab. Dies führt in der Folge zu den Differenzen bei den Stundenansätzen, obwohl die Kosten der gesamten Vorstandsentschädigungen recht nahe beieinander liegen. Ein Vorstandsmitglied in der WG Höflirain leistet durchschnittlich

lich mehr als dreimal so viele Arbeitsstunden wie ein Vorstandsmitglied in der WG Grünfeld. Am jüngsten sind die Vorstandsmitglieder im Durchschnitt mit rund 48 Jahren in der BWG Höflirain, während sie in der WG Raura mit 58 Jahren am ältesten sind. Trotz des höchsten Durchschnittsalters sind die Vorstandsmitglieder der WG Raura im Durchschnitt am mit 6,2 Jahren am kürzesten im Amt und bei der WG Grünfeld mit 12,6 Jahren am längsten.

Vergleich des Wohnungsangebots und Mietertrags der teilnehmenden WG

Die nachstehende Tabelle vergleicht die Wohnungsangebote und Mieterträge der teilnehmenden WG bezogen auf den Mietertrag 2011, die gesamten Wohnungsflächen, den Mietertrag pro m², die durchschnittlichen Wohnungswechsel, die Abweichung der Nettomieten von den Marktmieten und der Wohnungsflächen von den bei Neubauwohnungen üblichen Flächen:

Tab. 3.5.4: Vergleich der Wohnungsangebote und Mieterträge der teilnehmenden WG

VERGLEICH WOHNUNGSANGEBOT UND MIETERTRAG						
Daten	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura	Ø	Total
Mietertrag 2011 gemäss Erfolgsrechnung vor Mietertragsausfall usw.	767'802.00	943'863.00	1'717'330.00	373'320.00	950'578.75	3'802'315.00
Wohnungsflächen m ²	4'861	5'892	12'308	3'540	6'650	26'601
Nettommietertrag pro m ² Wohnfläche	158.0	160.2	139.5	105.5	140.8	-
Ø Wohnungswechsel pro Jahr in %	5.8	3.6	2.6	7.3	4.8	-
Ø Abweichung der Nettomieten zu Marktmieten in %	37.4	28.8	18.1	117.0	50.3	-
Ø Abweichung der Wohnungsgrössen zu heutigen Neubauwohnungen in %	47.8	42.1	11.4	42.7	36.0	-

Gemäss der Zahl der verwalteten Wohneinheiten erwirtschaftet die WG Hirshalm den höchsten Mietertrag und die WG Raura den tiefsten. Die Gesamtwohnflächen verhalten sich proportional zur Anzahl der Wohneinheiten. Den höchsten Nettommietertrag pro m² Wohnfläche erwirtschaftet die WG Grünfeld mit über CHF 160.-, dicht gefolgt von der BWG Höflirain. Am wenigsten erwirtschaftet die WG Raura mit CHF 105.5 pro m² Wohnfläche. Im Durchschnitt liegt der Ertrag bei gerundet CHF 141.-. Die höchsten durchschnittlichen Wohnungswechsel verzeichnet die WG Raura mit 7,3 und die wenigsten die WG Hirshalm mit 2,6 Prozent. Die WG Hirshalm hat somit fast dreimal weniger Wechsel zu verzeichnen als die WG Raura. Dies ist insofern erstaunlich, als die WG Raura über die mit Abstand attraktivsten Mietansätze verfügt und bei der WG Hirshalm die Differenz zu den Marktmieten am geringsten ausfällt. Dies lässt die Schlussfolgerung zu, dass tiefe Mieten al-

leine nicht automatisch zu weniger Fluktuationen und langfristig zufriedenen Mieterinnen und Mietern führen. Die Flächen der Wohnungen der WG Hirshalm weichen mit 11,4 Prozent am wenigsten von den Flächen heutiger Neubauwohnungen ab. Bei den anderen drei WG bewegt sich die Differenz zwischen gerundeten 42 und 48 Prozent.

Vergleich der Kostenverteilung der teilnehmenden WG

Die nachstehende Tabelle vergleicht die teilnehmenden WG unter dem Gesichtspunkt der Kostenverteilung der Aufwandspositionen in der Erfolgsrechnung pro m² Wohnfläche und weist den Durchschnittswert pro Position aus:

Tab. 3.5.5: Vergleich der Kostenverteilung der teilnehmenden WG

VERGLEICH KOSTENVERTEILUNG					
CHF pro m ² Wohnfläche	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura	Ø
Unterhalt und Reparaturen	39.15	42.90	32.05	46.75	40.2
Gebühren und Abgaben	3.80	7.60	7.15	9.20	6.9
Allgemeine Verwaltungskosten	4.80	2.20	3.20	2.15	3.1
Entschädigungen	6.20	3.55	5.70	11.40	6.7
Verwaltungsaufwand	11.00	5.75	8.90	13.55	9.8
Sanierungsaufwand + Projekte		36.90	6.35		10.8
Versicherungen	1.75	3.45	2.10	2.05	2.3
Steuern	3.30	3.50	3.00	2.90	3.2
Bankzinsen		0.15			
Hypothekarzinsen	21.75	14.60	28.50	21.15	21.5
Baurechtszinsen	30.50	39.90	25.80		24.0
Zinsaufwand	52.25	54.65	54.30	21.15	45.5
Abschreibungen	47.70	10.70	27.95	8.45	23.7
Total	158.95	165.45	141.80	104.05	142.4

Die einzelnen Aufwandspositionen wurden durch die Wohnflächen der jeweiligen WG dividiert und nach kaufmännischer Regel gerundet. Auf den Vergleich der einzelnen Positionen im Verhältnis zu den Gesamtkosten wurde bewusst verzichtet. Die Analyse pro m² Wohnfläche ist aussagekräftiger und liefert eine bessere Vergleichsbasis als ein reiner Prozentvergleich.

Die wichtigsten Kostenpositionen sind wie schon in den Einzelanalysen der Bereich Unterhalt und Reparaturen, die Zinsen und die Abschreibungen. Diese drei Bereiche entsprechen einem Anteil von 76,8 Prozent der gesamten Kosten. Am wenigsten investiert die WG Hirshalm mit CHF 32.05

in den Unterhalt und am meisten die WG Raura mit CHF 46.75. Bei den Gebühren und Abgaben liefern die BWG Höflirain den Benchmark mit bescheidenen CHF 3.80 und die WG Raura den höchsten Wert mit CHF 9.20. Der Verwaltungsaufwand liegt bei der WG Raura mit CHF 13.55 mehr als doppelt so hoch wie bei der WG Grünfeld (CHF 5.75). Die Ausgaben für die Versicherungen und die Steuern sind relativ unbedeutend. Auffällig ist, dass die WG Grünfeld doppelt so viel für ihre Versicherungsleistungen bezahlt wie die BWG Höflirain. Sie ist dafür bei den Hypothekarzinsen der absolute Spitzenreiter und bezahlt praktisch nur halb so viel wie die WG Hirshalm, welche mit CHF 28.50 pro m² die grössten Hypothekarzinsbeträge entrichtet. Den tiefsten Baurechtszinsanteil pro m² Wohnfläche bezahlt die WG Hirshalm und den höchsten mit einer Differenz von plus CHF 14.10 die WG Grünfeld. Der Grund dafür dürfte sein, dass die WG Grünfeld praktisch über die gleiche Parzellengesamtfläche wie die WG Hirshalm verfügt und – bei nur halb so vielen Wohneinheiten – entsprechend hohe Baurechtszinsen entrichtet. Insgesamt betrachtet liegen die gesamten Zinsaufwendungen bei den WG, mit Ausnahme der WG Raura, mit einer maximalen Differenz von CHF 2.40 pro m² sehr nahe beieinander. Bei den Abschreibungen sind die Unterschiede massiv. Die WG Raura schreibt pro m² Wohnfläche mit CHF 8.45 am wenigsten ab, die BWG Höflirain mit CHF 47.70 am meisten. Ihr Abschreibungssatz ist somit 5,6-mal so hoch wie jener der WG Raura. Grundsätzlich sind zu hohe Abschreibungssätze den zu tiefen vorzuziehen, da es sich um keine liquiditätswirksamen Ausgaben handelt und dadurch Stille Reserven auf dem Anlagevermögen gebildet werden. Inwiefern es sich bei dem sehr hohen Abschreibungssatz der WG Höflirain um eine einmalig hohe Abschreibung handelt oder dies ein strategischer Ansatz ist, lässt sich anhand der vorhandenen Daten nicht genau nachvollziehen.

Vergleich der Finanzkennzahlen der teilnehmenden WG

Bilanz-, Erfolgs-, und Cashflow-Kennzahlen

Die nachstehende Tabelle vergleicht die Kennzahlen der teilnehmenden WG anhand der Bilanz-, Erfolgsrechnungs- und Cashflow-Analysen und stellt sie den Marktkennzahlen gegenüber:

Tab. 3.5.6: Vergleich Bilanz-, Erfolgsrechnungs- und Cashflow-Kennzahlen der teilnehmenden WG

VERGLEICH BILANZ-, ERFOLGSRECHNUNGS- UND CASHFLOW-KENNZAHLEN						
Kennzahlen	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura	Ø	Markt-kennzahlen
Fremdfinanzierungsgrad	88.00	92.00	91.00	90.30	90.3	71.7
Eigenfinanzierungsgrad	12.00	8.00	9.00	9.70	9.7	28.3
Liquiditätsgrad 3	685.00	242.00	665.00	665.50	564.4	87.1
Anlagedeckungsgrad 2	110.00	107.00	122.50	134.50	118.5	98.1
Rentabilität Gesamtkapital	2.55	1.85	3.00	3.35	2.7	5.5
EBIT-Marge	14.75	8.15	20.65	22.45	16.5	-
EBITDA-Marge	45.15	14.80	40.75	30.65	32.8	-
Ø Hypothekarzinsen	2.75	2.35	3.40	3.55	3.0	-
Cashflow-Marge	27.80	17.65	20.75	15.65	20.5	33.7
Verschuldungsfaktor	15.90	20.30	22.10	26.05	21.1	10.1

Die Marktkennzahlen sollen einen Vergleich der WG zur Grundstücks- und Wohnungsbranche ermöglichen. Die Werte stammen aus der vom Bundesamt für Statistik durchgeführten Erhebung der Buchhaltungsergebnisse schweizerischer Unternehmen in den Geschäftsjahren 2009-2010.

Der durchschnittliche Fremdfinanzierungsgrad der WG beträgt rund 90 Prozent und somit der Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital rund 10 Prozent. Bei den Marktkennzahlen zeigt sich deutlich, dass der Eigenfinanzierungswert fast dreimal tiefer ist als im Branchendurchschnitt. Eine Erklärung für den tiefen Wert liegt sicherlich bei der eingeschränkten Eigenkapitalbeschaffung mittels Anteilscheinen. Der tiefste Eigenkapitalanteil hat die WG Grünfeld mit 8 Prozent und den höchsten, mit 12 Prozent, die BWG Höflirain. Die Differenz entspricht einer Abweichung von rund einem Drittel und ist insofern beachtlich.

Mit Blick auf die Liquidität verfügen alle WG vor allem über deutlich zu hohe Bestände an Flüssigen Mitteln. Die kleinsten Reserven besitzt die WG Grünfeld, aber auch diese reichen noch aus, um die kurzfristigen Schulden 2,4-mal zu bezahlen. Im Vergleich zum Branchenschnitt von 87,1 –

Fusion als Zukunftsperspektive?

dieser ist für den Liquiditätsgrad 3 deutlich zu tief, da in der Regel ein Wert zwischen 150 und 200 Prozent angestrebt wird – stehen die WG sehr gut da (vgl. Leimgruber/Prochinig 2005, S. 53).

Der Anlagendeckungsgrad 2 liegt bei allen vier WG über 100 Prozent, sodass sie ausnahmslos die goldene Bilanzregel erfüllen. Auch bei dieser Kennzahl befindet sich der Branchenwert knapp unter dem Zielwert. Mit einer Abweichung von 20,4 Prozent ist er deutlich schlechter als der Durchschnittswert der WG.

Die Rentabilität des Gesamtkapitals bewegt sich auf tiefem Niveau zwischen 1,85 und 3,35 Prozent. Sie liegt im Mittel um 2,8 Prozent tiefer als in der Branche. Wie schon in den Einzelanalysen erwähnt, zeigt dieser tiefe Wert die Gemeinnützigkeit der WG auf. Den besten Wert erzielt die WG Hirshalm mit einer Rendite von 3,55.

Die beste EBIT-Marge verzeichnet ebenfalls die WG Hirshalm mit 22,45 Prozent. Die EBITDA-Marge ist im Zusammenhang mit den hohen Abschreibungssätzen bei der BWG Höflirain am höchsten. Die Differenz zwischen dem besten Wert mit 45,15 Prozent und dem schlechtesten mit 14,8 Prozent ist mit 30,35 Prozent erheblich.

Die EBITDA-Marge der BWG Höflirain ist dreimal besser als die der WG Grünfeld. Leider liegen weder zur EBIT- noch zur EBITDA-Marge Vergleichswerte aus der Branche vor. Dieser Kennzahlenvergleich hätte Aufschluss über die Leistungsfähigkeit der WG gegeben.

Bei den Hypothekarzinsen ist die WG Grünfeld mit einem tiefen Durchschnittszinssatz von 2,35 Prozent am besten aufgestellt, was sich schon im Vergleich der Kostenverteilung gezeigt hat. Grundsätzlich ist der Durchschnittswert von allen vier WG mit 3 Prozent im langjährigen Vergleich sehr gut. Erstaunlich ist, dass keine der vier WG sich mittels der günstigen Anleihen der Emissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger (EGW) finanziert. Alle WG finanzieren sich über Hypotheken normaler Bankinstitute. Bei der letzten Emission des EGW vom Februar 2013 wurden 10-jährige Anleihen zu 1,551 Prozent vergeben und 15-jährige zu 1,845 Prozent. Es ist offensichtlich, dass mittels diesem den WG vorbehaltenen Finanzierungsinstrument ein beachtliches Einsparpotenzial vorhanden ist, das eigentlich von allen vier WG beansprucht werden könnte.

Die durchschnittliche Cashflow-Marge beträgt bei den WG 20,5 Prozent und ist somit 13,2 Prozent tiefer als im Branchenschnitt. Die beste Marge erzielt die BWG Höflirain mit 27,80 und die schlechteste die WG Raura mit 15,65 Prozent. Die BWG Höflirain kommt mit einer Abweichung von nur 5,9 Prozent schon sehr nahe an den Branchenschnitt heran. Bezieht man in die Überlegungen die tiefen Mieterträge und das fehlende Gewinnstreben mit ein, kann der Margendurchschnitt der WG sicherlich als gut bezeichnet werden.

Der Verschuldungsfaktor liegt bei einem Durchschnittswert von 21,1 und ist somit fast doppelt so hoch als im Branchendurchschnitt. Dies ist die logische Folge der höheren Fremdfinanzierung und des tieferen Cashflows. Ein möglichst tiefer Wert ist natürlich erstrebenswert. Bedenkt man aber, dass in den Bilanzen das Anlagevermögen den Grossteil des Vermögens ausmacht und dieses den WG langfristig zur Verfügung steht, sind die Werte der WG nicht so schlecht zu bewerten. Die BWG Höflirain verfügt über den besten Faktor und könnte bei konstanten Cashflows sämtliche Schulden innert rund 16 Jahren begleichen. Am längsten würde die WG Raura mit rund 26 Jahren benötigen (vgl. Bundesamt für Statistik, Buchhaltungsergebnisse schweizerischer Unternehmen, 2009-2010, www.bfs.admin.ch; vgl. Emissionszentrale (EGW), Portrait und EGW Newsletter 4-2013, www.egw-ccl.ch; vgl. Anhang D6, F6, G5, H4).

Vergleich der Finanzkennzahlen der teilnehmenden WG

Investitionskennzahlen

Die nachstehende Tabelle vergleicht die Investitionen der teilnehmenden WG:

Tab. 3.5.7: Vergleich der Investitionen der teilnehmenden WG

VERGLEICH INVESTITIONSKENNZAHLEN						
Investitionen in CHF	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura	Ø	Total
Getätigte Investitionen der letzten 5 Jahre	1'860'000	1'950'000	5'690'000	0	2'375'000	9'500'000
Ø Getätigte Investitionen pro Jahr	372'000	390'000	1'138'000	0	475'000	1'900'000
Geplante Investitionen der kommenden 5 Jahre	900'000	2'100'000	2'850'000	2'160'000	2'002'500	8'010'000
Ø Geplante Investitionen pro Jahr	180'000	420'000	570'000	432'000	400'500	1'602'000

In den letzten fünf Jahren haben die WG für insgesamt 9,5 Millionen Franken Investitionen getätigt, was pro Jahr einen Durchschnitt von CHF 475'000.- ergibt. Die höchsten Investitionsausgaben hat die WG Hirshalm mit über 5,69 Millionen Franken vorzuweisen. Aufgrund der deutlich grösseren Anzahl Wohneinheiten, welche die WG Hirshalm im Vergleich zu den anderen WG aufweist, ist diese Differenz zu erwarten. Die WG Grünfeld und BWG Höflirain haben praktisch die gleichen Summen in den Bestand investiert, bei annähernd gleicher Anzahl Wohneinheiten. Anders verhält es sich bei der WG Raura, welche keine Investitionen getätigt hat. Für die nächsten fünf Jahre planen alle vier WG insgesamt Investitionen in Höhe von über 8 Millionen Franken. Die höchsten Ausgaben plant wiederum die WG Hirshalm, wobei die insgesamt geplanten Investitionsausgaben

nur noch halb so hoch sind wie in den vergangenen Jahren. Einen deutlich tieferen Wert weist die BWG Höflirain aus, da sie in der gleichen Periode noch einen Neubau plant, der in der obigen Analyse nicht berücksichtigt ist. Die WG Grünfeld plant auf praktisch gleichem Niveau wie in den Vorjahren, und die WG Raura sieht neuerdings ebenfalls wieder Investitionen vor, die sich in ähnlicher Höhe bewegen wie die der WG Grünfeld. Dies lässt die Schlussfolgerung zu, dass im Durchschnitt eine WG mit 50 bis 70 Wohneinheiten Investitionen zwischen CHF 400'000.- und 500'000.- pro Jahr tätigt.

Vergleich der Finanzkennzahlen der teilnehmenden WG

Verkehrswert, Belehnungsmöglichkeit und Stille Reserven auf den Immobilien Sachanlagen

Die nachstehende Tabelle stellt zwischen den teilnehmenden WG einen Vergleich zwischen den Verkehrswerten, den zusätzlichen Belehnungsmöglichkeiten und den Stillen Reserven auf den Immobilien Sachanlagen an:

Tab. 3.5.8: Vergleich Verkehrswert, Belehnung und Stille Reserven der teilnehmenden WG

VERGLEICH VERKEHRSWERT, BELEHNUNGSMÖGLICHKEIT UND STILLE RESERVEN						
Daten in Millionen CHF	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura	Ø	Total
Verkehrswert	9.843	12.115	20.188	11.520	13.417	53.666
Zusätzliche Belehnungsmöglichkeit	4.447	6.314	8.020	7.713	6.624	26.494
Stille Reserven auf den Immobilien Sachanlagen	5.890	8.460	10.990	9.880	8.805	35.220

Der Verkehrswert aller vier WG beträgt auf Grundlage der Berechnung mittels der Ertragswertmethode über 53 Millionen Franken. Es besteht die theoretische Möglichkeit für die WG, zusätzliches Fremdkapital von mehr als 26 Millionen Franken aufzunehmen. Durchschnittlich könnte eine WG mehr als 6,6 Millionen Franken an zusätzlichem Fremdkapital aufnehmen, immer unter der Voraussetzung, dass die Tragbarkeit auch gegeben ist. Gemeinsam verfügen die vier WG über Stille Reserven auf den Immobilien Sachanlagen von mehr als 35 Millionen Franken. Sie könnten somit theoretisch ein Neubauprojekt mit einer Investitionssumme von rund 175 Millionen Franken finanzieren, wenn die Stillen Reserven als Eigenkapitalanteil von 20 Prozent eingesetzt würden. Dies ist nur ein grober Richtwert und soll aufzeigen, über welche Möglichkeiten die WG im Verbund theoretisch verfügen. Die jeweils höchsten Werte erzielt wiederum die WG Hirshalm aufgrund ihrer Grösse und der damit verbundenen Ertragskraft. Die tiefsten Werte über alle Positionen hat die BWG Höflirain. Ein Vergleich der WG Raura mit den anderen drei WG ist nur begrenzt möglich, da bei

Fusion als Zukunftsperspektive?

ihr die Berechnungsgrundlage aufgrund ihres Landbesitzes anders ausgefallen ist. Der Einfluss dieser Berechnungsdifferenz wird offensichtlich, wenn man berücksichtigt, dass – obwohl die WG Raura 48 Wohnungen besitzt und die WG Hirshalm derer 136 – die Differenzen bei der zusätzlichen Belehnungsmöglichkeit und den Stillen Reserven auf den Immobilien Sachanlagen vergleichsweise niedrig ausfallen.

Anhand der obigen Analysen könnte man versuchen festzustellen, welche der WG denn letztendlich über die aktuell beste Ausgangslage verfügt. Da die Beurteilungen aber nur auf den Daten eines Geschäftsjahres beruhen, wäre dies weder sinnvoll und seriös. Des Weiteren spielt es für den Inhalt dieser Arbeit eine eher untergeordnete Rolle. Gemäss den Analysen können alle vier WG als gesund eingestuft werden. Natürlich gibt es bei jeder von ihnen, wie bei jedem anderen Unternehmen auch, Verbesserungspotenzial. Für eine potenzielle Fusion ist die aktuelle Beurteilung der Fusionspartner sicherlich von Bedeutung. Wichtiger sollte aber sein, ob sich durch eine Fusion die mittel- bis langfristigen Rahmenbedingungen der Teilnehmer verbessern lassen oder nicht.

4 Fusion

Im Mittelpunkt dieses Kapitels stehen die rechtlichen Grundlagen, Erfordernisse und Bedingungen einer möglichen Fusion der vier teilnehmenden Bau- und Wohngenossenschaften. Die relevanten Einflussgrössen bilden zum einen die jeweiligen Statuten der teilnehmenden Bau- und Wohngenossenschaften und zum anderen das Fusionsgesetz des Bundes (FusG). Beide Einflussgrössen werden jeweils separat beschrieben und erklärt. Die Analysen und Erklärungen sollen einen Überblick über die rechtlichen Rahmenbedingungen ermöglichen, erheben jedoch nicht den Anspruch, jeden möglicherweise relevanten Gesetzesartikel des FusG bis ins Detail zu beschreiben und zu analysieren. Dies wäre im Zuge dieser Arbeit weder möglich noch zielführend. Als ergänzende Informationsquelle dient die Praxisarbeit von Urs Bieli, in welcher er im Rahmen des Lehrgangs «Management von gemeinnützigen Wohnbauträgern» von 2010/2011 die Fusion zweier kleiner Genossenschaften aus Basel begleitet und beschrieben hat. Die komplette Arbeit von Urs Bieli kann im Anhang K eingesehen werden. Abgeschlossen wird das Kapitel durch einen möglichen Ablauf des Fusionsprozesses gemäss den statutarischen und rechtlichen Vorgaben.

4.1 Statutarische Vorgaben der teilnehmenden Bau- und Wohngenossenschaften

In diesem Abschnitt werden die statutarischen Vorgaben der vier teilnehmenden WG beschrieben und verglichen. Zum Teil wurde darauf schon im Kapitel 3 eingegangen. In diesem Abschnitt geht es darum, die individuellen Regelungen inhaltlich zwischen den WG zu vergleichen. Nachstehende Sachverhalte sind von zentraler Bedeutung:

- Erfordernisse für eine Fusion
- Kapitalbetrag der Anteilscheine
- Anspruch auf das Genossenschaftsvermögen

Erfordernisse für eine Fusion bei den teilnehmenden WG

Die nachstehende Tabelle zeigt die Erfordernisse für eine Fusion, die in den Statuten der teilnehmenden WG in Bezug auf die Kompetenzen der GV, die erforderlichen Stimmen und allfällige Spezialregelungen festgelegt sind:

Tab. 4.1.1: Erfordernisse für eine Fusion auf Grundlage der Statuten der vier WG

VERGLEICH DER ERFORDERNISSE EINER FUSION ANHAND DER STATUTEN				
Daten	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura
In der Kompetenz der GV	Ja	Ja	Ja	Ja
Spezielle Bedingungen für den Beschluss einer Fusion oder die Änderung der Statuten vorhanden	Ja	Ja	Ja	Ja
Erforderliche Stimmen für eine Statutenänderung	2/3 der anwesenden Stimmen	2/3 sämtlicher Mitglieder	2/3 der anwesenden Stimmen	2/3 der anwesenden Stimmen
Kommen die Regelungen betreffend Auflösung und Liquidation der WG auch bei der Fusion zur Anwendung	Ja	Ja	Ja	Ja
Erheblichkeitsbeschluss erforderlich	Ja	Ja	Ja	Nein
Erforderliche Stimmen für einen Erheblichkeitsbeschluss an der GV	3/4 der anwesenden Stimmen	3/4 der anwesenden Stimmen	3/4 der anwesenden Stimmen	Nein
Wird nach dem Erheblichkeitsbeschluss eine Kommission einberufen zur Untersuchung der finanziellen Lage der WG	Ja	unklar	Ja	Nein
Wird der Bericht der Kommission an einer ausserordentlichen zweiten Versammlung vorgelegt	Ja	unklar	Ja	Um die Auflösung zu beschliessen, muss eigens dafür eine GV einberufen werden
Erforderliche Stimmen für die Fusion (Auflösung) an der zweiten Versammlung	3/4 sämtlicher Mitglieder	3/4 sämtlicher Mitglieder	3/4 sämtlicher Mitglieder	identisch mit der Regelung zur Statutenänderung

Bei allen vier WG liegt der Entscheid zur Fusion allein bei der Generalversammlung. Ebenfalls kommen bei allen die Regelungen zur Auflösung und Liquidation auch bei einer Fusion zur Anwendung. Diese Regelungen bringen erhebliche Erschwernisse und Hürden mit sich, wie sich aus der obigen Analyse entnehmen lässt. Einzig bei der WG Raura ist dies nicht der Fall. Bei ihr gelten die gleichen Bedingungen wie bei einer Statutenänderung, mit der einzigen Ausnahme, dass eine separate Versammlung extra zu diesem Zweck einberufen werden muss. Die strengen Regelungen zur Auflösung und Liquidation machen mehrere Abstimmungen notwendig. Ausserdem müs-

sen Kommissionen einberufen werden, um die Lage der WG zu beurteilen, und es ist immer eine Mehrheit von 3/4 der Stimmen sämtlicher Mitglieder für den Antrag erforderlich. Dass 3/4 der Mitglieder an der Versammlung erscheinen, könnte jedoch mit grösseren Schwierigkeiten verbunden sein. Des Weiteren ist es fraglich, was die Kommission bei einer Fusion in ihrem Bericht beurteilen möchte. Wenn die Vorstände der WG von dem im Vorfeld einer Fusion zwangsläufig zu durchlaufenden Prozess und von den Chancen der Fusion überzeugt sind, werden sie ihre Mitglieder im Vorfeld der Abstimmung auch entsprechend informieren und mit entsprechenden Dokumenten versorgen. Dies wird durch die rechtlichen Bestimmungen des FusG zum Teil auch so vorgegeben. Da eine Fusion keine Auflösung mit Liquidationsfolgen ist und es somit zu keiner Veräusserung der Vermögenswerte kommt, sollten diese Regelungen auch bei einer geplanten Fusion zur Anwendung gelangen. Es wäre daher sinnvoller und einfacher, die jeweiligen Statuten im Vorfeld einer geplanten Fusion anzupassen. Es könnten dann ein eigentlicher Artikel zur Fusion verabschiedet und darin alle relevanten Sachverhalte geregelt werden. Die Anzahl der benötigten Mitgliederstimmen könnte aus der Regelung zur Revision der Statuten übernommen werden. In der Folge wäre die Annahme einer Fusion mit 2/3 der anwesenden Stimmen an einer regulären GV möglich. Einzig bei der WG Grünfeld wären abweichend zu den anderen WG 2/3 sämtlicher Mitgliederstimmen erforderlich, was aber immer noch einer erheblichen Erleichterung im Vergleich zur 3/4-Mehrheit entspricht (vgl. Anhang D, F, G, H).

Die nachstehende Abbildung gibt den Art. 20 «Auflösung der Genossenschaft» der Statuten der BWG Höflirain zum Nachlesen und besseren Verständnis des obigen Sachverhalts wieder:

Auflösung der Genossenschaft

Art. 20

Der Antrag auf Auflösung der Genossenschaft bedarf, um erheblich erklärt zu werden, der Zustimmung von drei Vierteln der an der Generalversammlung anwesenden Mitgliedern. Wird die Erheblichkeit ausgesprochen, so wählt die Generalversammlung eine Kommission, welche die Lage der Genossenschaft zu untersuchen und in einer folgenden Versammlung Bericht und Antrag vorzulegen hat. Bei einer zweiten Beratung kann die Auflösung der Genossenschaft beschlossen werden. Zur Gültigkeit des endgültigen Auflösungsbeschlusses ist die Zustimmung von drei Vierteln sämtlicher Mitglieder notwendig. Wird die Generalversammlung nicht von drei Vierteln sämtlicher Mitglieder besucht, so muss eine ausserordentliche Generalversammlung innert vierzehn Tagen einberufen werden. In dieser bedarf es zur Gültigkeit des Auflösungsbeschlusses eine Mehrheit von drei Vierteln der abgegebenen Stimmen. Erfolgt ein Beschluss auf vollständige Liquidation, so sind Liquidatoren zu wählen, welche die Liquidation nach Gesetz und Statuten durchführen und danach einen Schlussbericht abzugeben haben.

Bei der Liquidation erhalten die Mitglieder nicht mehr als ihre auf die Anteilscheine geleisteten Zahlungen. Bleibt nach vollzogener Liquidation über die Anteilscheine hinaus noch ein Vermögen, so muss dieses für gleiche Zwecke bestimmt werden, wie sie die Genossenschaft nach Art. 2 dieser Statuten anstrebt. Falls dieses Ziel nicht auf anderem Wege erreicht werden kann, ist dieser Vermögensüberschuss dem Schweizer-ischen Verband für Wohnungswesen zur Verfügung zu stellen.

Subventionsbestimmungen von Bund, Kanton, Gemeinde oder deren Anstalten bleiben vorbehalten.

Die Beschlussfassung über eine Fusion unterliegt den namentlichen Bestimmungen wie der Beschluss über die Auflösung und Liquidation. OR Art. 914 Ziff. 11 bleibt vorbehalten.

Abb. 4.1.1: Artikel 20, Auflösung der Genossenschaft, der Statuten der BWG Höflirain

Regelungen zum Genossenschaftskapital der teilnehmenden WG

Die nachstehende Tabelle zeigt die Regelungen zum Genossenschaftskapital gemäss den Statuten der teilnehmenden WG:

Tab. 4.1.2: Regelungen zum Genossenschaftskapital der teilnehmenden WG

VERGLEICH DER REGELUNGEN ZUM GENOSSENSCHAFTSKAPITAL				
Daten	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura
Das Genossenschaftskapital besteht aus der Summe der gezeichneten Anteilscheine	Ja	Ja	nicht definiert	Ja
Der Kapitalbetrag pro Anteilschein beträgt CHF	100.-	100.-	100.-	100.-
Der Vorstand legt die Höhe der Anteilscheine fest und kann diese bei Bedarf auch verändern	Ja	Ja maximal eine Netto-Jahresmiete	Ja maximal eine Jahresmiete	Ja maximal eine Jahresmiete
Werden die Anteilscheine verzinst	Nein	Durch Beschluss der GV möglich	Nein	Nein
Für Verbindlichkeiten haftet ausschliesslich das Genossenschaftsvermögen	Ja	Ja	Ja	Ja

Bei allen WG, mit Ausnahme der WG Hirshalm, ist in den Statuten klar definiert, dass das Genossenschaftskapital aus der Summe der gezeichneten Anteilscheine besteht. Zwangsläufig muss dies auch bei der WG Hirshalm so sein, auch wenn es nicht explizit so in deren Statuten festgehalten ist. Alle Anteilscheine lauten auf einen Kapitalbetrag von CHF 100.-. Bei einer Fusion können somit die alten Anteilscheine im Verhältnis von 1:1 umgetauscht werden, wenn die neuen Anteilscheine auf den gleichen Kapitalbetrag lauten. Die jetzigen Mitglieder würden somit für ihre alten Anteilscheine in gleicher Höhe neue der frisch fusionierten WG erhalten. Es wäre natürlich auch möglich, die Höhe des Anteilscheinkapitals je nach Wohnungstypus zu definieren. Nachteilig an dieser Lösung ist, dass dann bei einigen Mitgliedern eine Nachschusspflicht entsteht, welche der Akzeptanz zu einer Fusion nicht zuträglich wäre. Nach Abschluss der Fusion würde aber die Möglichkeit bestehen, bei Neuvermietungen einheitliche Anteilscheine für gleichwertige Wohnungstypen zu erheben, womit auf lange Sicht sich die bestehenden Differenzen glätten liessen. Bei allen WG wird die Höhe der Anteilscheine vom Vorstand festgelegt. Bei allen ausser der WG Höflirain ist die Summe auf eine Brutto- oder Netto-Jahresmiete beschränkt. Des Weiteren werden die Anteil-

Fusion als Zukunftsperspektive?

scheine grundsätzlich nicht verzinst. Bei der WG Grünfeld ist dies durch Beschluss der GV aber möglich. Wirklich sinnvoll ist die Verzinsung des Anteilscheinkapitals aber in der Regel nicht, da die Genossenschafterinnen und Genossenschafter sich mittels ihres Mietzinses die Zinsvergütung selbst bezahlen. Einzig bei entsprechend hohen Kapitalerträgen durch Finanzbeteiligungen könnte eine Auszahlung anhand des jeweiligen Anteils am Genossenschaftskapital in Erwägung gezogen werden. Sollte es einer WG so gut gehen, dass sie eine Verzinsung ins Auge fasst, wäre es folglich richtiger, die Mietzinse entsprechend zu senken. Identisch ist die Regelung der Haftungsfrage bei den vier WG. Für Verbindlichkeiten haftet ausschliesslich das Genossenschaftsvermögen, und es besteht keine Haftung oder Nachschusspflicht der Mitglieder (vgl. Anhang D, F, G, H).

Anspruch auf das Genossenschaftsvermögen bei den teilnehmenden WG

Die nachstehende Tabelle zeigt die Regelungen zum Genossenschaftsvermögen gemäss den Statuten der teilnehmenden WG:

Tab. 4.1.3: Regelungen zum Genossenschaftsvermögen der teilnehmenden WG

VERGLEICH DER REGELUNGEN ZUM GENOSSENSCHAFTSVERMÖGEN				
Daten	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura
Geregelt ist der Anspruch am Vermögen unter dem Artikel bezüglich der Auflösung der WG	Ja	Ja	Ja	Ja
Die Mitglieder haben nach der Liquidation nur Anspruch auf ihre jeweils geleisteten Anteilscheinzahlungen	Ja	Ja	Ja	Ja
Ein allfälliger Überschuss nach erfolgter Liquidation ist bestimmt für	den gleichen Zweck wie gemäss den Statuten der WG oder der Überschuss geht an den Verband WBG	die Zwecke des gemeinnützigen Wohnungsbaus	den gleichen Zweck wie gemäss den Statuten der WG oder der Überschuss geht an den Verband WBG	den Solidaritätsfonds des WBG

Wie aus den individuellen Analysen der teilnehmenden WG hervorgegangen ist, verfügen diese zum Teil über erhebliche Vermögenswerte in Form ihres Anlagevermögens und teilweise ihrer Flüssigen Mittel und Beteiligungen. Bei einer Fusion würden alle diese Werte verschmolzen, und die Summe der Vermögenswerte würde neu durch alle Mitglieder der fusionierten WG dividiert werden. Vor diesem Hintergrund stellt sich die berechtigte Frage, inwiefern die einzelnen Genossenschafterinnen und Genossenschafter den Anspruch am Vermögen ihrer jeweiligen WG behalten. Die obige Analyse zeigt, dass bei allen vier WG die Regelung zur Auflösung gemäss den Statuten zur Anwendung kommen würde. Die Mitglieder haben nur Anspruch auf die Rückzahlung ihrer jeweiligen Anteilscheinzahlungen und keine weiteren darüber hinausgehenden Ansprüche. Ein

allfälliger Vermögensüberschuss nach Begleichung aller Schulden und Rückzahlung der Anteilscheine würde entweder einer Institution mit gleichem Zweck, dem WBGN, dem WBG oder dem Solidaritätsfonds des WBG zur Verfügung gestellt. Somit kann festgehalten werden, dass bei einer Fusion der vier WG die jetzigen Genossenschafterinnen und Genossenschafter keinen Vermögensverlust erfahren würden, da sie abgesehen von den Anteilscheinen gar keine Ansprüche am Vermögen halten. Es wäre aber falsch zu behaupten, dass die Fusion nicht zu einer Verschiebung der Vermögenswerte führen würde. Die individuellen Analysen der WG haben gezeigt, dass diese unterschiedlich stark sind. Als Folge der Fusion würden daher zwangsläufig die schwächeren WG von den stärkeren profitieren. Insofern muss eine Fusion mittel- bis langfristig Vorteile für alle beteiligten WG mit sich bringen, da ansonsten eine Fusion für die stärkeren WG wenig sinnvoll wäre. Die folgenden zwei Kapitel sollen dazu die entsprechenden Antworten liefern (vgl. Anhang D, F, G, H).

Die obigen Analysen haben nur einen Teil der Statuten beleuchtet und untersucht. Im Prozess zur Fusion müssten natürlich sämtliche Inhalte und Regelungen der Statuten besprochen und abgeglichen und auf dieser Grundlage die Statuten für die neue fusionierte WG entwickelt werden. Dies gilt auch für sämtliche anderen Regelwerke wie die Hausordnung usw.

4.2 Wichtigste Rechtsgrundlagen aus dem Fusionsgesetz (FusG)

In diesem Abschnitt werden die wichtigsten rechtlichen Vorgaben des Fusionsgesetzes erklärt. Nachstehende Sachverhalte sind von zentraler Bedeutung:

- Rechtliche Definition einer Fusion
- Fusionsarten gemäss Artikel 3 des FusG
- Fusionsvertrag gemäss Artikel 12 des FusG
- Fusionsbericht gemäss Artikel 14 des FusG
- Fusionsprüfung gemäss Artikel 15 des FusG
- Rechtsgültigkeit der Fusion gemäss Artikel 18, 20, 21 und 22 des FusG

Rechtliche Definition einer Fusion

Unter einer Fusion wird aus rechtlicher Optik die Vereinigung von zwei oder mehreren bis anhin selbstständigen Gesellschaften verstanden. Die Vereinigung erfolgt ohne die Liquidation der Gesellschaften. Die beteiligten Gesellschaften können mittels vertraglicher Vereinbarung in einem neuen Rechtsträger vereint werden oder in einer der an der Fusion beteiligten Gesellschaften aufgehen. Auf die neue oder übernehmende Gesellschaft werden bis auf wenige Ausnahmen sämtliche Rechtspositionen übertragen. Dies umfasst sämtliche Aktiven und Passiven sowie die Gesell-

Fusion als Zukunftsperspektive?

schafter und Mitglieder aller beteiligten Gesellschaften. Die wichtigsten Merkmale einer Fusion sind Folgende (vgl. Vogel u. a. 2012, S. 56):

- Es besteht Kontinuität der Mitglieder und der Vermögenswerte
- Die übernommenen Gesellschaften gehen unter, ohne liquidiert zu werden
- Die an der Fusion beteiligten Gesellschaften schliessen einen Vertrag ab

Fusionsarten gemäss Artikel 3 des FusG

Es gibt unterschiedliche Arten der Fusion. Für den Zusammenschluss der vier WG kommen entweder die Absorptionsfusion oder die Kombinationsfusion in Frage.

Bei der Absorptionsfusion werden eine oder mehrere Gesellschaften ohne deren Liquidation aufgelöst. Sämtliche Aktiven und Passiven und damit verbundenen Rechte und Pflichten der aufgelösten Gesellschaften gehen auf eine übernehmende Gesellschaft über. Von den aufgelösten Gesellschaften bleibt nur die Hülle übrig, und somit hören diese auf zu existieren. Die Inhaber der übernommenen Gesellschaften erhalten als Gegenleistung der Übertragung Anteile am Kapital der übernehmenden Gesellschaft. Die Übernahme betrifft somit nicht nur die Aktiven und Passiven, sondern auch die damit verbundenen Beteiligungsrechte. Die Absorptionsfusion ist die am häufigsten angewandte Fusionsart, da sie im Vergleich zur nachstehend beschriebenen Kombinationsfusion mit weniger Aufwand für die beteiligten Gesellschaften verbunden ist. Auch im Fall der von Urs Bieli beschriebenen Fusion der Genossenschaft für Wohnen und Arbeit (GEWONA) und der Wohngenossenschaft wohnliche Breite-Lehenmatt wurde diese Art der Fusion angewandt (vgl. Vogel u. a. 2012, S. 58; vgl. Anhang K).

Bei der Kombinationsfusion werden zwei oder mehrere bisher eigenständige Gesellschaften von einer neu zu gründenden Gesellschaft in der Weise übernommen, dass deren Vermögen ohne Liquidation in das Vermögen der neu gegründeten Gesellschaft übergeht. Die Aktiven und Passiven werden im Zeitpunkt der Auflösung auf die neu gegründete Gesellschaft übertragen. Die bisherigen Inhaber erhalten dafür Anteile an der neu gegründeten Gesellschaft. Bei der Kombinationsfusion müssen, im Gegensatz zur Absorptionsfusion, alle beteiligten Gesellschaften formelle Änderungen des Rechtsträgers vornehmen. Dies bedeutet, es müssen Anpassungen bei alle Gesellschaften und deren Registereinträgen, Verträgen und weiteren rechtlich relevanten Dokumenten und Einträgen (vgl. Vogel u. a. 2012, S. 58; vgl. Anhang K4) vorgenommen werden.

Für die Fusion der vier an dieser Arbeit teilnehmenden WG wäre daher die Absorptionsfusion mit weniger Aufwand verbunden und somit die bevorzugte Fusionsart. Eine der vier WG könnte die anderen drei wie oben beschrieben übernehmen. Dass bei den Mitgliedern der übernommenen WG nicht der Eindruck entsteht, von der übernehmenden WG geschluckt worden zu sein, könnte

Fusion als Zukunftsperspektive?

nach oder vor der eigentlichen Fusion bei der übernehmenden WG eine Namensänderung durchgeführt werden. Inwiefern diese Massnahme nötig und sinnvoll wäre, müsste im Vorfeld durch Gespräche zwischen den beteiligten WG geklärt werden.

Fusionsvertrag gemäss Artikel 12 des FusG

Abgeschlossen wird dieser von den obersten Leitungsorganen der beteiligten Gesellschaften. Im Fall der beteiligten WG wären dies die jeweiligen Vorstände. Er bedarf der schriftlichen Form und muss an den Generalversammlungen der WG von deren Mitgliedern mit den notwendigen Stimmen angenommen werden (vgl. Vogel u. a. 2012, S. 154; vgl. Anhang K4).

Nachstehende Sachverhalte sind für die Fusion der WG relevant und im Fusionsvertrag zu regeln:

- Name, Sitz und Rechtsform der beteiligten Gesellschaften
- Umtauschverhältnis der Anteilscheine
- Fusionsdatum
- Kompatibilität der Statuten zur Wahrung der Mitgliederrechte

Wie schon im Abschnitt 4.1 festgestellt, ist der Umtausch der Anteilscheine bei den beteiligten WG ohne Probleme möglich, da bei allen die Kapitalbeträge auf CHF 100.- lauten. Die Mitglieder der übernommenen WG würden somit in der gleichen Höhe Anteilscheine der übernehmenden WG erhalten. Was die Statuten betrifft, würden die Mitglieder der übernommenen WG entweder die Statuten der übernehmenden WG als gleichwertig erachten und diese somit akzeptieren. Oder die Vorstände würden gemeinsam neue Statuten ausarbeiten, was wahrscheinlicher und auch sinnvoller erscheint. Diese neuen Statuten könnten dann als Bestandteil der Fusion parallel mit dem Fusionsvertrag zur Abstimmung gebracht werden.

Fusionsbericht gemäss Artikel 14 des FusG

Der Fusionsbericht wird von den obersten Leitungsorganen, also den Vorständen der beteiligten Gesellschaften, erstellt. Der Bericht kann von diesen gemeinsam verfasst werden (vgl. Vogel u. a. 2012, S. 164; vgl. Anhang K4+K6-K9).

Folgende wirtschaftlichen und rechtlichen Sachverhalte sind für die Fusion der WG relevant und im Fusionsbericht zu erläutern und zu begründen:

- Zweck der Fusion
- wirtschaftliche Folgen der Fusion
- rechtliche Folgen der Fusion
- steuerliche Folgen der Fusion
- Fusionsvertrag mit den obigen Inhalten

Fusion als Zukunftsperspektive?

- das Umtauschverhältnis der Anteilscheine
- Haftung und Nachschusspflichten der Mitglieder
- Auswirkungen der Fusion auf Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer
- Auswirkungen der Fusion auf die Gläubiger der beteiligten Gesellschaften
- Erklärungen zu den Unterschieden in den Statuten oder die neuen Statuten der übernehmenden Gesellschaft

Beispiele zu möglichen Inhalten der obigen Sachverhalte können aus dem in Anhang K angefügten Fusionsbericht entnommen werden (vgl. Anhang K6 bis K9).

Bezüglich den steuerlichen Auswirkungen ist bei der Fusion der vier teilnehmenden WG mit keinen negativen Folgen zu rechnen, vorausgesetzt die Aktiven und Passiven werden zu Buchwerten übernommen und es kommt zu keiner Veräusserung von Stillen Reserven. Für die Steuerverwaltung bleiben die potenziellen Steuerguthaben auf den Stillen Reserven in der übernehmenden Gesellschaft erhalten und werden bei deren Veräusserung erfolgswirksam und somit gewinnsteuerpflichtig (vgl. Vogel u. a. 2012, S. 64; vgl. Anhang K8).

Die Haftung und allfällige Nachschusspflicht der Mitglieder ist in den neuen Statuten im Detail zu regeln, wobei die Regelungen in den bestehenden Statuten der WG schon jetzt gemäss Tabelle 4.1.2 sehr ähnlich sind.

Bezüglich der Auswirkungen auf Arbeitnehmerinnen oder Arbeitnehmer sind keine Massnahmen oder Abklärungen zu treffen, da die teilnehmenden WG keine solchen beschäftigen. Auswirkungen auf die Gläubiger der WG müssten jedoch geprüft werden. Es ist die Pflicht der übernehmenden Gesellschaft, die Forderungen der Gläubiger der an der Fusion beteiligten Gesellschaften sicherzustellen, wenn diese es innerhalb von drei Monaten nach erfolgter Fusion verlangen. Die beteiligten Gesellschaften haben ihre Gläubiger mittels dreimaliger Publikation im Handelsamtsblatt auf ihre Rechte hinzuweisen. Gemäss den jeweiligen Bilanzen der teilnehmenden WG, welche in Kapitel 3.1 bis 3.4 abgebildet sind, lässt sich feststellen, dass die Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung gegenüber Dritten sehr bescheiden sind. Der Grossteil der Verbindlichkeiten besteht aus vorausbezahlten Mietzinsen zum Bilanzstichtag. Insofern bestehen auf diesen Positionen keine Gefahren durch Sicherstellungsforderungen der Gläubiger. Anders verhält es sich bei den Hypothekarschulden gegenüber den Bankinstituten. Diese sind doch erheblicher und könnten auch nicht, wie aus dem jeweiligen Fremdfinanzierungs- und Verschuldungsgrad zu entnehmen ist, umgehend zurückbezahlt werden. Somit benötigen die übernommenen wie auch die übernehmende WG die Zustimmung ihrer jeweiligen Bankinstitute zur Fusion. Da es sich bei der Sicherstellungspflicht um dispositives Recht handelt, können die Gläubiger jederzeit auf ihr Sicherstellungsrecht verzichten. Aufgrund der guten Finanzlage der teilnehmenden WG ist davon auszugehen, dass die

verschiedenen Bankinstitute grundsätzlich zustimmen würden. Diese Abklärungen sollten sinnvollerweise aber weit im Vorfeld einer geplanten Fusionsabstimmung durchgeführt werden, um bei allfälligen Problemen den nötige Handlungsspielraum zu gewährleisten. Die Differenzen in den Statuten und damit allenfalls verbundene Nachteile für die Mitglieder der WG müssten ebenfalls im Bericht erwähnt werden oder durch die neu zu verabschiedenden Statuten ausgeglichen werden (vgl. Vogel u. a. 2012, S. 238-242; vgl. Anhang K8).

Fusionsprüfung gemäss Artikel 15 des FusG

Die an einer Fusion beteiligten Gesellschaften sind verpflichtet, nachstehende Dokumente von einer/einem zugelassenen und gemeinsam zu bestimmenden Revisionsexpertin/-experten prüfen zu lassen, falls es sich um Kapitalgesellschaften oder Genossenschaften mit Anteilscheinen handelt:

- Fusionsvertrag
- Fusionsbericht
- der Fusion zu Grunde liegende Bilanzen der beteiligten Gesellschaften
- alle weiteren zur Beurteilung der Fusion zweckdienlichen Unterlagen

Von den Experten wird ein schriftlicher Prüfbericht erstellt, der folgende Fragen beantwortet:

- Ist das Umtauschverhältnis der Anteilscheine vertretbar?
- Welche Methode des Umtauschverhältnisses wurde angewandt und ist diese angemessen?
- Welche Besonderheiten waren bei der Bewertung der Anteile und der Festlegung des Umtauschverhältnisses zu beachten?

Der primäre Zweck der Prüfung ist die Kontrolle der Vertretbarkeit des Umtauschverhältnisses der Anteilscheine. Das Umtauschverhältnis ist für die Gesellschafter der an der Fusion beteiligten Gesellschaften mit Blick auf den Erhalt und Schutz ihrer Anteilsrechte von grösster Wichtigkeit. Dies gilt auch für die Mitglieder einer WG. Da die Mitglieder der WG nebst den Anteilscheinen keine weiteren Ansprüche am Vermögen der WG haben, dürfte das in den obigen Abschnitten beschriebene Umtauschverhältnis von 1:1 zu keinen Problemen führen. Ihre Anteilsrechte sollten damit gewahrt sein (vgl. Vogel u. a. 2012, S. 177-184; vgl. Anhang K4 und K8).

Rechtsgültigkeit der Fusion gemäss Artikel 16, 18, 20, 21 und 22 des FusG

Damit die Fusion rechtswirksam ist, sind folgende Schritte notwendig (vgl. Vogel u. a. 2012, S. 184-228; vgl. Anhang K4 bis K9):

- Sämtliche Gesellschafter der beteiligten Gesellschaften erhalten 30 Tage vor der Beschlussfassung den Fusionsvertrag, den Fusionsbericht, den Prüfbericht sowie die Jahresrechnungen und Jahresberichte der letzten drei Geschäftsjahre und allenfalls notwendige Zwischenbilanzen gemäss Artikel 16 des FusG zur Einsicht.
- Bei den WG müssen gemäss Artikel 18 des FusG mindestens zwei Drittel der anwesenden Stimmberechtigten der Fusion zustimmen, sofern keine Nachschusspflicht oder Änderung in der persönlichen Haftung besteht.
- An den Generalversammlungen der WG muss ein Notar zur öffentlichen Beurkundung des Beschlusses gemäss Artikel 20 des FusG anwesend sein.
- Sobald die positiven Beschlüsse aller beteiligten WG vorliegen, haben die Vorstände die Fusion beim Handelsregisteramt einschliesslich aller damit verbundenen Änderungen gemäss Artikel 21 des FusG anzumelden.
- Rechtswirksam wird die Fusion durch den Eintrag ins Handelsregister gemäss Artikel 22 des FusG. Zu diesem Zeitpunkt gehen alle Aktiven und Passiven von den übertragenden auf die übernehmende WG über.

4.3 Möglicher Ablauf des Fusionsprozesses

Nachstehender Ablaufplan soll eine Übersicht über die vorangegangenen Analysen und Erklärungen liefern und ein mögliches Vorgehen aufzeigen. Im Plan werden sämtliche vorbereitenden Schritte, welche überhaupt erst zum eigentlichen Fusionsentschluss führen, nicht erklärt. Es wird in diesem Beispiel davon ausgegangen, dass sich die Vorstände der vier beteiligten WG bereits über die Fusion und die damit verbundenen Änderungen geeinigt haben und alle relevanten Sachverhalte geklärt sind. Im Ablaufplan wird des Weiteren angenommen, dass die einzelnen Abklärungen und Abstimmungen immer positiv ausfallen (vgl. Anhang K5):

Fusion als Zukunftsperspektive?

Tab. 4.3.1: Möglicher Ablaufplan des Fusionsprozesses

MÖGLICHER ABLAUF DES FUSIONSPROZESSES			
	Was	Inhalt	Wer
1	Bestehende Statuten überarbeiten.	Speziellen Artikel zur Annahme der Fusion mittels 2/3 der anwesenden Stimmen.	alle vier WG
2	Präsentation für ausserordentliche Generalversammlung erstellen.	Vorteile und Gründe für eine Fusion und das weitere Vorgehen aufzeigen.	alle vier WG einheitliche Präsentation
3	Einladung an die ausserordentliche Generalversammlung versenden.	Begründung der ausserordentlichen GV und Informationen zu den Traktanden inkl. Entwurf zu den neuen Statuten.	alle vier WG
4	Ausserordentliche Generalversammlung abhalten.	Präsentation der Gründe und Vorteile einer Fusion sowie des weiteren Fahrplans. Abstimmung über die Statutenänderung. Wird diese angenommen, ist dies auch die Zustimmung für das weitere Vorgehen.	alle vier WG
5	Erste Fassung des Fusionsvertrags und des Fusionsberichts ausarbeiten und wenn nötig Zwischenbilanzen erstellen.	Inhalte gemäss den Erläuterungen im Abschnitt 4.2.	alle vier WG gemeinsam mit einem Anwalt
6	Erste Abklärungen mit den jeweiligen Banken bezüglich der Zustimmung zur Fusion.	Präsentation der ersten Fassung des Fusionsvertrags und des Fusionsberichts sowie Übergabe der Bilanzen und Jahresrechnungen aller beteiligten WG.	alle vier WG gemeinsam mit einem Anwalt
7	Definitive Fassungen des Fusionsvertrags und Fusionsberichts ausarbeiten.	Inhalte gemäss den Erläuterungen im Abschnitt 4.2.	alle vier WG gemeinsam mit einem Anwalt
8	Definitive Zustimmung der Banken zur Fusion einholen.	Zustimmung der Banken zur Fusion der beteiligten WG.	alle vier WG gemeinsam mit einem Anwalt
9	Fusionsvertrag, Fusionsbericht, Bilanzen, Jahresrechnungen sowie weitere notwendige Dokumente zur Prüfung an gemeinsam zu bestimmende Revisionsstelle senden.	Inhalte gemäss den Erläuterungen im Abschnitt 4.2.	alle vier WG gemeinsam mit einem Anwalt
10	Fusionsvertrag, Fusionsbericht, Prüfbericht, Bilanzen, Jahresrechnungen sowie weitere notwendige Dokumente zur Vorprüfung an das Handelsregisteramt senden.	Entsprechen die Dokumente und die Vereinbarungen den handelsrechtlichen Vorgaben?	alle vier WG gemeinsam mit einem Anwalt
11	Annahme des Fusionsvertrags und des Fusionsberichts durch die Vorstände der vier WG mittels ihrer Unterschriften.	Die obersten Verwaltungsorgane haben die Richtigkeit der Vereinbarungen damit anerkannt.	die Vorstände der vier WG
12	Einladung zur ordentlichen oder ausserordentlichen Generalversammlung der Mitglieder. Wenn möglich findet diese in allen vier WG zeitgleich statt.	Information zu den Traktanden und Abstimmungsinhalten, Übergabe aller relevanten Dokumente zur Einsicht und nochmalige kurze schriftliche Erklärung zu den Vorteilen der geplanten Fusion.	die Vorstände der vier WG
13	Ordentliche oder Ausserordentliche Generalversammlungen zeitgleich abhalten.	Nochmalige Präsentation der Gründe und Vorteile einer Fusion sowie Erläuterung aller relevanten Dokumente und des weiteren Vorgehens Abstimmung über die Annahme der Fusion.	alle vier WG
14	Einreichung der positiven Beschlüsse der Generalversammlungen einschliesslich der damit verbundenen Änderungsanträge an beim Handelsregisteramt.	Inhalte gemäss den Erläuterungen im Abschnitt 4.2.	alle vier WG
15	Fusion wird rechtswirksam mit der Eintragung ins Handelsregister. Übertragung aller Aktiven und Passiven auf die Übernehmende WG.	Inhalte gemäss den Erläuterungen im Abschnitt 4.2.	alle vier WG

5 Organisation der Vereinigten Wohngenossenschaften Niederholz VWN

Mit diesem Kapitel beginnt der eigentliche Kernteil dieser Arbeit. Ziel ist es, eine auf die fusionierten Bau- und Wohngenossenschaften angepasste und zukunftsgerichtete Organisationsform zu definieren, welche die jetzt vorhandenen Grössenvorteile effektiv und effizient nutzen kann. Gleichzeitig muss die Organisation aber so gestaltet sein, dass die jetzigen Mitbestimmungsrechte der Genossenschafterinnen und Genossenschafter möglichst erhalten bleiben und auch der direkte Bezug zu diesen weiterhin gewährleistet ist. Zuerst wird die Ist-Situation mittels einer vereinfachten Übersicht dargestellt. Hierfür werden die für das Kapitel relevanten Daten der jetzigen Verwaltungsarbeiten der vier WG herangezogen. Im Anschluss werden die Gründe und Überlegungen, welche für eine veränderte Organisationsform mit Geschäftsstelle sprechen, erläutert. Dann wird die neue Organisation mittels einer Grafik abgebildet und in groben Zügen beschrieben. Im Anschluss werden die einzelnen Organe mit ihren Aufgaben, Funktionen und Kompetenzen eingehend beschrieben und die damit verbundenen Kosten ermittelt. Zur Verbesserung der Lesbarkeit der Arbeit erhalten die vier fusionierten WG den Arbeitstitel «Vereinigte Wohngenossenschaften Niederholz», abgekürzt VWN.

5.1 Ist-Situation und Gründe für eine neue Organisationsform

Es geht in diesem Abschnitt darum, durch eine einfache Zusammenfassung die wichtigsten Kennzahlen der bestehenden vier Vorstände zur Veranschaulichung der Ist-Situation darzustellen. Ebenfalls werden die für eine neue Organisation sprechenden Gründe aufgeführt und erläutert.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Anzahl Vorstandsmitglieder, deren Stundenaufwand, den Verwaltungsaufwand mit den Entschädigungen und den Allgemeinen Verwaltungskosten sowie die Anzahl Vollzeitstellen, die auf Grundlage der geleisteten Arbeitsstunden ermittelt worden sind:

Tab. 5.1.1: Ist-Situation bezogen auf die Verwaltungsarbeit der teilnehmenden WG

IST-DATEN DER VERWALTUNGSARBEIT DER TEILNEHMENDEN WG					
Daten	Höflirain	Grünfeld	Hirshalm	Raura	Total
Vorstandsmitglieder	5	5	8	5	23.00
Stundenaufwand	1'320	390		460	3'570.00
Entschädigung	30'100.00	20'800.00	70'000.00	40'414.60	161'314.60
Allgemeine Verwaltungskosten	23'333.80	12'875.25	39'474.59	7'560.00	83'243.64
Verwaltungsaufwand	53'433.80	33'675.25	109'474.59	47'974.60	244'558.24
Anzahl Vollzeitstellen bei 42 Arbeitsstunden pro Woche Jahresarbeitszeit = 2'184 h	0.60	0.18	0.64	0.21	1.63

Würde die Organisation der bestehenden vier WG auf die VWN übertragen, wären ohne die Nutzung von Synergiepotenzialen im Vorstand 23 Personen tätig. Diese würden gemeinsam rund 3'570 Arbeitsstunden leisten und einen Verwaltungsaufwand von insgesamt CHF 244'558.- verursachen. Geht man von einem angestellten Mitarbeiter aus, welcher fünf Wochen Ferien hat und weitere drei Woche wegen Feiertagen, Krankheit, Militär oder sonstiger Abwesenheit fehlt, erhält man 44 produktive Arbeitswochen. Dividiert man die von den Vorständen geleisteten 3'570 Stunden durch 42 Arbeitsstunden pro Woche, erhält man 85 Arbeitswochen, was bei den 44 produktiven Arbeitswochen 1,93 Vollzeitstellen ergibt. Somit könnte theoretisch die Arbeit der 23 Vorstandsmitglieder von zwei zu 100 Prozent angestellten Mitarbeitern bewältigt werden. Diese dürften maximale Kosten in Höhe von CHF 161'314.- verursachen. Da in der neuen Organisation auch ein Vorstand vorhanden sein muss, der Bezug zur Basis durch Siedlungsverantwortliche (SIVA) gewährleistet werden sollte und auch noch eine professionelle Geschäftsstelle (GFS) integriert werden muss, ist schon jetzt offensichtlich, dass die neuen Organisation in jedem Fall zu Mehrkosten führen wird. Da es sich bei den Angaben der vier teilnehmenden WG bezüglich der Anzahl Arbeitsstunden teilweise um Annahmen handelt, können diese Angaben für die kommenden Untersuchungen nur zum Teil verwendet werden. Es ist auch nicht möglich, gleichwertige Kernfunktionen auf Grundlage der Angaben der vier WG zu den Tätigkeiten der Vorstände zu ermitteln, um daraus die geleisteten Stunden abzuleiten und weiterzuverwenden. Die Aufgaben und die Funktionen der einzelnen Vorstandsmitglieder weichen, abgesehen von den Kassieren, zwischen den WG untereinander zu stark ab.

In den folgenden Abschnitten muss daher bei den Arbeitsstunden der neuen Funktionen von Annahmen ausgegangen werden. Da der Verfasser selbst schon verschiedene Funktionen innerhalb des Vorstands der BWG Höflirain innehatte, sind entsprechende Erfahrungswerte vorhanden, welche eine Annäherung an die Wirklichkeit ermöglichen sollten.

Gründe für eine neue Organisationsform

Grundsätzlich drängt sich durch die Fusion und die dadurch veränderten Grössenverhältnisse eine Anpassung der Organisation auf. Natürlich könnte man die VWN auch auf die gleiche Art und Weise versuchen zu organisieren, wie die teilnehmenden WG heute bereits organisiert sind. Geht man als Annahme von einem Vorstand mit 9 Personen aus, ergäbe dies einen durchschnittlichen Stundenaufwand von rund 400 Stunden pro Person, wenn man die Gesamtstunden aus der Tabelle 5.1.1. zugrunde legt. Dies entspricht pro Vorstandsmitglied in etwa einer 20-Prozent-Stelle bei angenommenen 42 Arbeitsstunden pro Woche. Da sich der Arbeitsanfall, wie die individuellen Analysen der WG gezeigt haben, nicht gleichmässig verteilt, würden der Präsident und der Kassier ein deutlich höheres Arbeitspensum zu leisten haben. Offensichtlich wäre es sehr schwierig, unter diesen Voraussetzungen Personen für die Arbeit im Vorstand zu gewinnen. Die Organisation müsste ähnlich der Organisation der WG Hirshalm aufgebaut werden. Es müssten wichtige Teilbereiche isoliert werden. Das jeweilige Vorstandsmitglied wäre in diesem Bereich dann der Fachspezialist. Infolgedessen käme es zwangsläufig zu Überschneidungen innerhalb der Bereiche, wodurch ein hoher Koordinationsaufwand zwischen diesen notwendig wäre. Des Weiteren ist die Führung eines neunköpfigen Vorstands nicht einfach. Nebst diesen rein organisatorischen Überlegungen sind auch weiterführende, insbesondere strategische Fragen mit einzubeziehen. Welche mittel- bis langfristigen Risiken birgt die Verwaltung einer WG und wie kann die neue Organisation zu einer Reduktion dieser Gefahren beitragen. Wie aus den individuellen Analysen bereits teilweise hervorgegangen ist, sind nachstehende Risiken zu betrachten:

- Nachwuchsprobleme im Vorstand und in der Folge dessen Überalterung
- Keine oder wenige potenzielle Kandidatinnen oder Kandidaten mit Berufsqualifikationen, die für die Arbeit im Vorstand nützlich sind

Verfügen die Vorstände über motivierte Mitglieder und bringen diese aus ihren Berufen nützliches Fachwissen mit, ist dies eine der wichtigsten Voraussetzungen für eine gute Zukunft der VWN. Eine Garantie hierfür gibt es aber nicht, da dies von den Genossenschafterinnen und Genossenschaftern, deren Motivation, Berufen und Kenntnissen abhängt. Grundsätzlich könnte man versuchen, im Vermietungsprozess entsprechende Personen bei Wohnungswechseln zu rekrutieren. Vermutlich wären so Personen mit passenden Berufen und Kenntnissen zu finden. Einen Bezug zur VWN hätten diese jedoch nicht. Inwiefern nur das interessante Wohnungsangebot die Triebfe-

der für die Mitarbeit im Vorstand ist, wäre ebenfalls unklar. Die neue Organisation der VWN kann in diesem Punkt durch die Bildung einer professionellen GFS vorbeugen. Die GFS würde von angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit entsprechenden Berufskennnissen geführt. Diese wären in der Lage, den Vorstand zeitlich durch die fixe Übernahme von Arbeiten und fachlich durch ihr berufliches Know-how zu entlasten und zu unterstützen. Die Motivation wäre mit der beruflichen Tätigkeit verbunden und der Bezug entstünde durch die Arbeit. Diese Massnahme würde die Abhängigkeit des VWN und die damit verbundenen möglichen negativen Auswirkungen der Vorstandsarbeit auf den VWN erheblich verringern. Der Vorstand könnte aufgrund der geringeren Arbeitsbelastung mit weniger Mitgliedern geführt werden und sich auf die strategischen Herausforderungen und Ziele konzentrieren. Des Weiteren müssten aus der bestehenden Anzahl Genossenschafterinnen und Genossenschaftern weniger Vorstandsmitglieder rekrutiert werden, und in der Folge könnten auch die Anforderungen an die Kandidatinnen und Kandidaten für die Mitarbeit im Vorstand angehoben werden. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die VWN zwangsläufig eine neue und angepasste Art der Organisation benötigt.

5.2 Organisation der VWN

In diesem Abschnitt werden die Anforderungen an die neue Organisation zusammengefasst und im Anschluss grafisch dargestellt und erläutert. Zur Vereinfachung und Verbesserung der Lesbarkeit wird in diesem und den folgenden Abschnitten bei den Bezeichnungen der Funktionen immer die maskuline Form verwendet. Selbstverständlich können alle Funktionen in der VWN von beiden Geschlechtern gleichermassen ausgeübt werden.

Folgende Anforderungen muss die neue Organisation der VWN erfüllen:

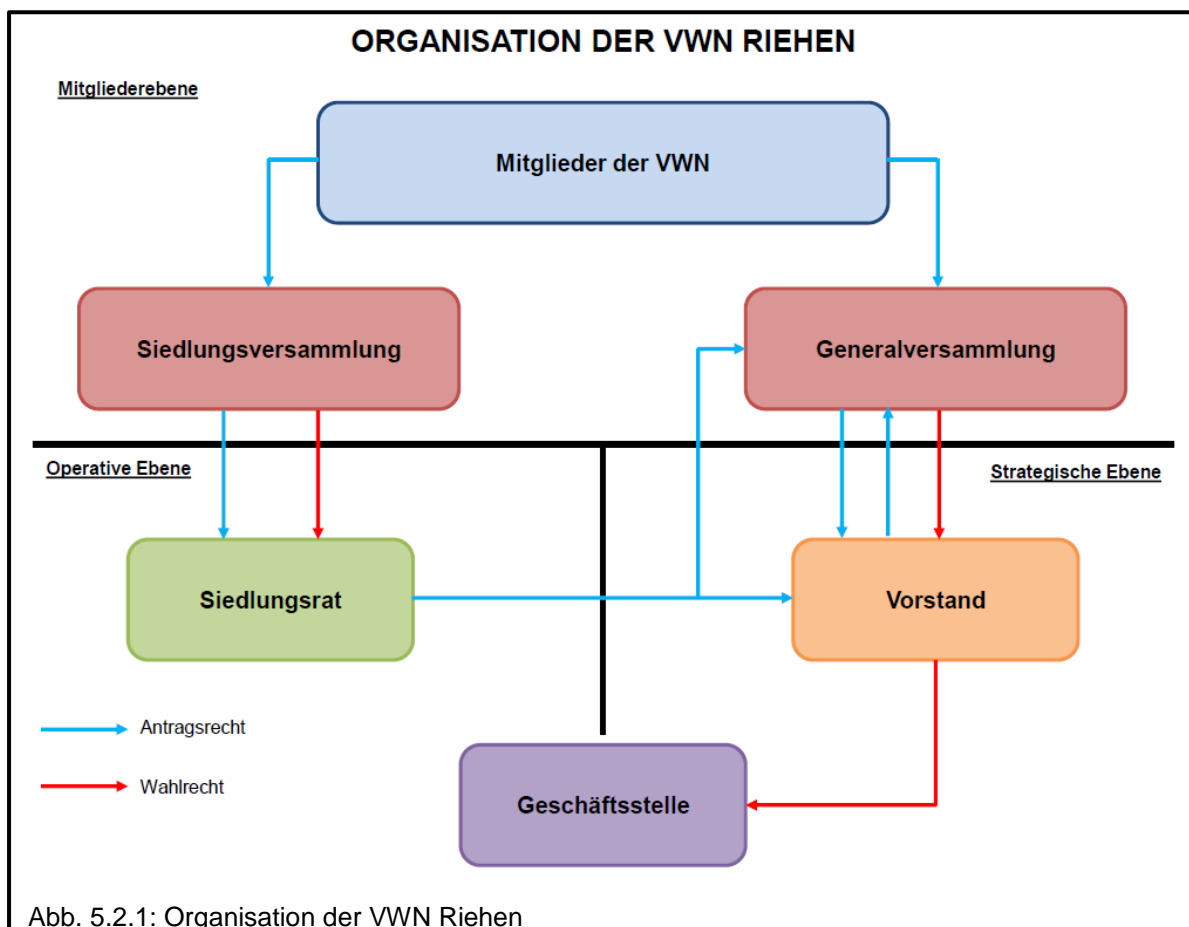
- Die Abhängigkeit der VWN durch die alleinige Verwaltungsarbeit des Vorstands und die damit verbundenen Risiken sollen reduziert werden.
- Es ist eine teilweise Professionalisierung der Aufgaben mittels einer Geschäftsstelle anzustreben.
- Die Qualität der Arbeiten und Prozesse soll auf allen Ebenen erhöht werden.
- Der Vorstand sollte eine überblickbare Grösse beibehalten und weiterhin im Milizsystem betrieben werden können.
- Der Bezug zur Basis, also den Genossenschafterinnen und Genossenschaftern, muss gewährleistet bleiben.
- Die Organisation muss ausbaufähig sein, sollten sich noch andere WG der VWN anschliessen wollen.
- Die mittel- bis langfristigen Probleme sollen durch die neue Organisation proaktiv mit entsprechendem Wissen und den notwendigen Ressourcen angegangen werden können.

Fusion als Zukunftsperspektive?

- Sie sollte möglichst kostengünstig betrieben werden können, soweit dies nicht die obigen Ziele gefährdet.
- Für die Genossenschafterinnen und Genossenschafter sollte die neue Organisation einen Mehrwert erbringen, und zwar in Bezug auf die gute Erreichbarkeit der GSF bei Anliegen wie Unterhalt und Reparaturen usw. und auch bezüglich der allgemeinen Qualität der Arbeiten und Prozesse.

Die Organisation der VWN orientiert sich zum Teil an der Organisation der Allgemeinen Baugenossenschaft Zürich (ABZ). Diese ist die grösste Bau- und Wohngenossenschaft der Schweiz. Sie verwaltet über 4'700 Wohneinheiten, verteilt auf 59 Siedlungen in der Stadt und Region Zürich. Sie verfügt über eine Geschäftsstelle mit rund 60 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und über 29 Siedlungskommissionen. Sie kann aufgrund ihrer Grösse und Organisation als die Benchmark in der Branche der Bau- und Wohngenossenschaften angesehen werden. Der Steckbrief der ABZ, deren Organisation und das Organigramm der Geschäftsstelle sind im Anhang aufgeführt (vgl. Anhang L1 bis L3).

Nachstehende Abbildung zeigt die Organisation der VWN:



Fusion als Zukunftsperspektive?

Die Organisation der VWN funktioniert wie folgt: Die Mitglieder sind sowohl Mitglieder der gesamten VWN als auch ihrer jeweiligen Siedlung. Die Siedlungen entsprechen jeweils den heutigen Gebieten und Liegenschaften der vier teilnehmenden WG. Die Mitglieder können entsprechend den Statuten der VWN ihre Antrags- und Wahlrechte an der Generalversammlung wahrnehmen. Ausserdem haben sie die Möglichkeit, an der jährlich stattfindenden Siedlungsversammlung teilzunehmen und dort ebenfalls im Rahmen der Regelungen des Siedlungsreglements ihre Antrags- und Wahlrechte auszuüben. Sie wählen die Siedlungsverantwortlichen (SIVA) als ihre Vertreter in den Siedlungsrat. Einer von diesen wird zum Siedlungspräsidenten (SIPA) ernannt. Dieser wird an der Generalversammlung als Vertreter der Siedlung zur Wahl in den Vorstand vorgeschlagen. Der SIPA vertritt im Vorstand in erster Linie die Anliegen seiner jeweiligen Siedlungen und die Interessen von deren Mitgliedern. Die Siedlungsversammlung kann aber nicht direkt Anträge an die GV oder den Vorstand stellen, sondern nur über den Siedlungsrat. Die SIVA bilden aus heutiger Sicht den Restvorstand der teilnehmenden WG. Der Vorstand der VWN besteht somit aus den vier in den Vorstand gewählten SIPA sowie den weiteren Mitgliedern. Diese sind der Präsident, der Kassier und der Sekretär. Die Geschäftsstelle untersteht dem Vorstand. Dieser ernennt einen Geschäftsführer und legt die entsprechenden Richtlinien, Ziele und Vorgaben für die Geschäftsführung fest. Die Führung der GFS und der angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (MA) unterliegt dem Geschäftsführer (GF).

Die nachstehende Tabelle zeigt in einer groben Übersicht die Aufgaben und Kompetenzen der einzelnen Organe der VWN und die primäre Ebene ihrer Tätigkeiten:

Tab. 5.2.1: Übersicht zu den Aufgaben und Kompetenzen der einzelnen Organe der VWN

AUFGABEN UND KOMPETENZEN DER ORGANE DER VWN		
Organe	Aufgaben und Kompetenzen	Primäre Ebene der Tätigkeit
Generalversammlung	Grundsätzliche Kompetenzen gemäss den Statuten Wahl der Vorstandsmitglieder Antrags- und Auskunftsrecht	Mitgliederebene
Siedlungsversammlung	Grundsätzliche Kompetenzen gemäss dem Siedlungsreglement Wahl der SIVA und des SIPA Antrags- und Auskunftsrecht	
Siedlungsrat	Vertretung der Interessen der Siedlung im Vorstand Anträge an den Vorstand Übernahme von Aufgaben in den Siedlungen Zusammenarbeit mit der Geschäftsstelle Durchführen der Siedlungsversammlung Führen der Siedlungsmitarbeiter	Operative Ebene
Geschäftsstelle	Operative Führung der VWN in Zusammenarbeit mit dem Vorstand und den SIVA Führung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Geschäftsstelle Beratung des Vorstands	
Vorstand	Strategische Führung der VWN Vertretung der VWN nach aussen Durchführung der Generalversammlung Erstellen von Reglementen, Richtlinien und Zielen für die Geschäftsstelle Unterstützung der Geschäftsstelle und der SIVA	Strategische Ebene

Die Aufgaben und Kompetenzen sowie die damit verbundenen Kosten der einzelnen Organe werden in den nachstehenden Abschnitten beschrieben. Der Fokus liegt dabei auf den Organen der operativen und strategischen Ebene. Auf die zu erarbeitenden neuen Statuten, Siedlungsversammlungs-, Siedlungsrats- und Geschäftsstellenreglemente wird nicht speziell eingegangen. Der Inhalt dieser Dokumente und die damit verbundenen Regelungen müssen im Vorfeld der Fusion von den vier teilnehmenden WG erarbeitet und teilweise auch von der GV verabschiedet werden.

5.3 Generalversammlung

Die Generalversammlung ist das höchste Organ der VWN. Ihre Befugnisse sind in den Statuten der VWN geregelt. Die wichtigsten Befugnisse sind nachstehend aufgeführt. Sie sind zum Teil auch durch Artikel 879 des Obligationenrechts vorgeschrieben (vgl. Schneiter 2011/2012, S. 483 bis 484):

Fusion als Zukunftsperspektive?

- Annahme und Änderung der Statuten
- Wahl der Revisionsstelle
- Genehmigung des Jahresberichts
- Beschluss zur Gewinnverwendung
- Behandlung von Ausschlussverfahren
- Behandlung von Anträgen
- Wahl der Rekurskommission
- Wahl und Abwahl des Vorstands
- Genehmigung der Jahresrechnung
- Genehmigung des Budgets
- Entlastung des Vorstands
- Fusion, Auflösung oder Liquidation
- Annahme und Änderung des Siedlungs-, versammlungs- und Siedlungsratsreglements

Die Befugnisse der Generalversammlungen sind heute bei den teilnehmenden WG umfassender. Insbesondere müssen zum Teil Käufe und Verkäufe von Land und Immobilien zur Abstimmung vorgelegt werden. Des Weiteren ist vorgegeben, Investitionsprojekte, welche eine gewisse Summe überschreiten, der Generalversammlung vorzulegen. Inwiefern dies sinnvoll und richtig ist, muss von den Vorständen der vier WG gemeinsam erarbeitet werden. Je umfassender die Kompetenzen der GV geregelt sind, desto eingeschränkter wird aber in der Folge der Vorstand und die Geschäftsstelle in der Ausübung ihrer Tätigkeiten sein.

5.4 Siedlungsversammlung

Die Siedlungsversammlungen gehören zu den Massnahmen, welche zur Wahrung der individuellen Interessen der Mitglieder der bis vor der Fusion eigenständigen WG dienen sollen. Bei der VWN gibt es vier Siedlungsgebiete, die den heutigen Parzellen und den darauf befindlichen Liegenschaften der teilnehmenden WG entsprechen. Alle in dem jeweiligen Siedlungsgebiet wohnhaften Mitglieder sind berechtigt, an der jährlich kurz vor der GV der VWN stattfindenden Versammlung teilzunehmen. Die Versammlung soll es den Mitgliedern ermöglichen, im kleineren Rahmen offen über die Anliegen in ihren Siedlungen zu sprechen. Sie wählen dort ihre SIVA in den Siedlungsrat und aus diesen den SIPA. An der GV der VWN wird der SIPA dann zur Wahl in den Vorstand vorgeschlagen, wo er nach erfolgter Wahl als Vertreter der jeweiligen Siedlung fungiert. Des Weiteren wählt die Versammlung die Mitglieder der Betreuungskommission. Die Versammlung kann Anträge an die SIVA oder Anträge von diesen verabschieden. Die Umsetzung und Annahme der Anträge liegt dann, je nach Inhalt der Forderung, beim Vorstand oder der GV. Muss ein Antrag aus der Siedlung der GV vorgelegt werden, kann dieser aber nur vom Vorstand eingereicht werden. Der Vorstand ist verpflichtet, Anträge aus den Siedlungsversammlungen mit der nötigen Sorgfalt und Ernsthaftigkeit zu prüfen. Die Siedlungsversammlung kann keine Anträge direkt an die GV der VWN stellen. Des Weiteren können an den Versammlungen die Siedlungsbewohnerinnen und -bewohner über geplante Projekte und Veränderungen in ihrer Siedlung informiert werden. Dies kann durch den Siedlungsrat, den Vorstand oder den GF geschehen. Nachstehend sind die Be-

fugnisse der Siedlungsversammlungen aufgeführt, welche im Siedlungsversammlungsreglementen geregelt sind:

- Wahl und Abwahl der Siedlungsverantwortlichen
- Wahl der Betreuungskommission
- Genehmigung des Siedlungsberichts
- Wahl und Abwahl des Siedlungspräsidenten
- Behandlung von Anträgen

5.5 Siedlungsrat

Der Siedlungsrat entspricht den heutigen Vorständen der WG mit reduzierter Besetzung. Der Siedlungsrat besteht nur noch aus drei SIVA, wobei einer von diesen der SIPA ist. Sie übernehmen in erster Linie operative Aufgaben zur Unterstützung und Entlastung der GFS, mit welcher sie eng zusammen arbeiten. Des Weiteren arbeiten sie bei grösseren Projekten mit und stellen somit das Bindeglied in die Siedlungen, sowohl für den Vorstand wie auch für die GFS, dar. Des Weiteren sind sie für die Durchführung der Siedlungsversammlung gemäss Abschnitt 5.4 verantwortlich. Die Arbeit des SIPA im Vorstand wird im Abschnitt «Vorstand» im Detail beschrieben. Nachstehend sind die Befugnisse des Siedlungsrats und seine Hauptaufgaben aufgeführt, welche im Siedlungsratsreglement geregelt sind:

- Durchführen der Siedlungsversammlungen
- Verwalten des Siedlungsbudgets
- Anliegen der Siedlungsmitglieder vertreten
- Durchführen der Siedlungsratssitzungen
- Protokolle zu den Siedlungsratssitzungen erstellen
- Anträge zur Beschaffung des Gartenmaterials
- Unterstützung der GFS bei Bedarf
- Durchführung und Planung von Siedlungsanlässen
- Erstellen des Siedlungsberichts
- Ansprechpartner bei Streitigkeiten
- Verantwortung für die Vermietung der Siedlungswohnungen und die Aufnahme von neuen Mitgliedern
- Unterhalt der Gärten und Aussenanlagen
- Rekrutierung der Gartenmitarbeiter
- Abrechnung der Gartenaufwendungen
- Mitarbeit in siedlungsbezogenen Projekten
- Anbringen und Verteilen von Informationen an die Siedlungsbewohner

Die nachstehende Tabelle zeigt die Aufgaben und Aufwendungen der zwei SIVA und des SIPA im Siedlungsrat sowie deren Entschädigungshöhen und die der gesamten Siedlungsräte:

Fusion als Zukunftsperspektive?

Tab. 5.5.1: Übersicht zu den Aufgaben und Aufwendungen der Siedlungsrate der VWN

AUFGABEN UND AUFWENDUNGEN DER SIEDLUNGSRÄTE DER VWN								
Funktion	Aufgaben	Ereignisse und Stundenaufwand						
		Häufigkeit	Aufwand	Woche	Monat	Jährlich	Jahr	
SIPA	Leiten und Vorbereiten der Siedlungsratsitzung	jährlich	2.0			10	20.0	
	Leiten und Vorbereiten der Siedlungsversammlung	jährlich	8.0			1	8.0	
	Erstellen des Siedlungsberichts	jährlich	6.0			1	6.0	
	Verwalten des Siedlungsbudgets	monatlich	0.5		12		6.0	
	Unterstützung der Geschäftsstelle bei Vermietungen	jährlich	4.0			4	16.0	
	Mieterstreitigkeiten und Anliegen	jährlich	5.0			2	10.0	
	Allgemeine Unterstützung der Geschäftsstelle	wöchentlich	0.5	52			26.0	
	Mitarbeit in Sanierungsprojekten für die Liegenschaften	nach Bedarf	10.0			2	20.0	
	Stellvertretungen	nach Bedarf	1.0			10	10.0	
	Allgemeine administrative Arbeiten	wöchentlich	0.5	52			26.0	
	Total Stunden							148.00
Total Entschädigung bei Stundenlohn von CHF 25.-							3'700.00	
Pauschale Entschädigung SIPA							3'700.00	
SIVA Garten und Umgebung	Siedlungsratsitzung	jährlich	1.5			10	15.0	
	Teilnahme an der Siedlungsversammlung	jährlich	3.0			1	3.0	
	Rekrutierung Gartenmitarbeiter	nach Bedarf	2.0			4	8.0	
	Administrative Unterstützung Gartenmitarbeiter	wöchentlich	0.5	52			26.0	
	Besprechungen mit professionellen Gärtnern	jährlich	1.0			10	10.0	
	Sammlung und Auswertung der Stundenrapporte der Gartenmitarbeiter und Übergabe an Geschäftsstelle	jährlich	6.0			1	6.0	
	Stellvertretungen	nach Bedarf	1.0			5	5.0	
	Austausch mit Geschäftsstelle	wöchentlich	0.25	52			13.0	
	Total Stunden							86.00
	Total Entschädigung bei Stundenlohn von CHF 25.-							2'150.00
Pauschale Entschädigung SIVA Garten und Umgebung							2'200.00	
SIVA Sekretär	Siedlungsratsitzung	jährlich	1.5			10	15.0	
	Siedlungsratsprotokoll erstellen	jährlich	0.5			10	5.0	
	Teilnahme an der Siedlungsversammlung	jährlich	3.0			1	3.0	
	Protokoll der Siedlungsversammlung erstellen	jährlich	4.0			1	4.0	
	Unterstützung des SIPA bei Vermietungen	jährlich	3.0			4	12.0	
	Unterstützung SIPA bei Mieterstreitigkeiten und Anliegen	jährlich	5.0			2	10.0	
	Anbringen von allgemeinen Informationen	jährlich	1.0			10	10.0	
	Verteilen von Infos	jährlich	1.0			10	10.0	
	Stellvertretungen	nach Bedarf	1.0			5	5.0	
	Aktivitäten Siedlung organisieren	jährlich	4.0			2	8.0	
	Allgemeine administrative Arbeiten	wöchentlich	0.25	52			13.0	
Total Stunden							95.00	
Total Entschädigung bei Stundenlohn von CHF 25.-							2'375.00	
Pauschale Entschädigung SIPA Sekretär							2'400.00	
Total pro Siedlungsrat	Stunden						329.00	
	Entschädigungen						8'300.00	
Total Aufwendungen Siedlungsrate VWN	329 Stunden mal 4 Siedlungsrate						1'316.00	
	Grössenzuschlag von 25 Prozent für Siedlung Hirshalm						82.00	
	Total Stundenaufwand Siedlungsrate VWN						1'398.00	
	CHF 8'300.- mal 4 Siedlungsrate						33'200.00	
	Grössenzuschlag von 25 Prozent für Siedlung Hirshalm						2'075.00	
Total Entschädigung Siedlungsrate VWN						35'275.00		

Fusion als Zukunftsperspektive?

Nebst der Verantwortung für die Siedlungsversammlung ist der SIPA in erster Linie der Ansprechpartner der Siedlungsbewohner bei Streitigkeiten oder generellen Anliegen zur Siedlung. Bei ihm müssen sie sich auch bei Notfällen melden, wenn diese sich ausserhalb der Zeiten ereignen, in denen die GFS telefonisch zu erreichen ist. Es geht dabei zum Beispiel um den Ausfall der Heizung. Der SIPA kann dann die entsprechenden Massnahmen einleiten oder versuchen, die MA der GFS privat zu erreichen. Für die GFS ist er der erste Ansprechpartner in der Siedlung. Er führt den Siedlungsrat und verwaltet das Siedlungsbudget. Mit diesem hat er die Siedlungsversammlung und sonstigen Anlässe der Siedlung zu finanzieren. Abgesehen davon hat der Siedlungsrat aber keine weiterführenden finanziellen Aufgaben und Verpflichtungen. Eine wichtige Aufgabe übernimmt der SIPA bei der Neuvermietung von Wohnobjekten. Er bekommt von der Geschäftsstelle eine Liste mit passenden Bewerbern und lädt diese dann zur Besichtigung und zu einem Gespräch ein. Der SIPA und der Sekretär führen diese Gespräche gemeinsam durch und teilen der Geschäftsstelle dann mit, für welchen Bewerber sie sich entschieden haben. Sie entscheiden abschliessend über die Aufnahme von neuen Mitgliedern in die Siedlung und somit in die VWN. Die gesamte Administration bezüglich der Mietverträge usw. wird dann von der Geschäftsstelle übernommen. Diese Regel gewährleistet, dass über die neuen Mitglieder in der Siedlung ausschliesslich und abschliessend der Siedlungsrat bestimmen kann. Bei geplanten baulichen Projekten unterstützen der SIPA und eine Ratskollegin / ein Ratskollege die Geschäftsstelle und garantieren somit den Bezug und die Verankerung von solchen Projekten in der Siedlung. Der SIPA wird dafür mit CHF 3'700.- pro Jahr entschädigt. Die Entschädigung wird anhand der angenommenen Stunden mit einem Stundensatz von CHF 25.- multipliziert. Die CHF 25.- entsprechen bei einer 42-Stundenwoche einem monatlichen Nettoeinkommen von CHF 4'200.-. Sicherlich handelt es sich dabei um keine fürstliche Honorierung. Wenn Gemeinnützigkeit auf dem Etikett einer WG steht, sollte diese nach Ansicht des Verfassers aber auch von den aktiven Mitgliedern vorgelebt werden und eine Portion Idealismus vorhanden sein.

Die Verantwortlichkeit des SIVA Garten und Umgebung ist selbsterklärend. Sämtliche Gartenarbeiten wie Rasenmähen, Schneiden von Sträuchern und Hecken, die Pflege von Beeten usw. sollten in jedem Fall von Siedlungsbewohnern gegen eine entsprechende Entschädigung erfolgen. In der WG Höflirain wird dies heute bereits so gemacht, und die Gartenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter erhalten ebenfalls CHF 25.- pro rapportierter Arbeitsstunde. Der SIVA ist für den Einsatz der Mitarbeiter, deren Rekrutierung und die Materialbeschaffung zuständig. Diese erfolgt durch ihn über die Geschäftsstelle. Er ist ebenfalls für den Unterhalt der Gartengeräte verantwortlich und plant und bespricht den Einsatz der professionellen Gärtner bei Arbeiten, welche die Gartenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter nicht selbst erledigen können. Diese Aufgaben werden mit CHF 2'200.- pro Jahr entschädigt.

Zum Schluss gibt es noch den SIVA Sekretär. Dieser erstellt den Siedlungsbericht, die Protokolle der Siedlungsratssitzungen und der Siedlungsversammlung und verteilt im Auftrag der Geschäftsstelle oder des Siedlungsrats Informationen in den Siedlungen. Er unterstützt den SIPA bei den Wohnungsvermietungen und Mieterstreitigkeiten und ist für die Planung aller weiteren Siedlungsaktivitäten, wie zum Beispiel eines Santiklaus-Fests für die Kinder, verantwortlich. Für diese Aufgaben wird er ebenfalls mit CHF 2'400.- pro Jahr entschädigt.

Die jährliche Entschädigung eines Siedlungsrats beläuft sich somit auf CHF 8'300.-. Da die WG Hirshalm mehr als doppelt so viele Wohneinheiten verwaltet, werden die Stunden und damit die Entschädigungshöhen mit einem Zuschlag von 25 Prozent aufgerechnet. Viele der Aufgaben fallen bei allen Siedlungsräten unabhängig von der Grösse an, weshalb die Annahme besteht, dass der 25%ige Zuschlag dem Mehraufwand für den Siedlungsrat Hirshalm gerecht wird. Die gesamte Entschädigung der Siedlungsräte der VWN beträgt somit CHF 35'275.- pro Jahr und entspricht der Nettoentschädigung. Die Abzüge für die AHV/IV/EO und ALV werden von der VWN über den allgemeinen Verwaltungsaufwand abgerechnet und beglichen.

5.6 Geschäftsstelle

Gemeinsam mit dem Siedlungsrat stellt die Geschäftsstelle im Vergleich zu den bestehenden WG die grösste organisatorische Veränderung in der VWN dar. Die Geschäftsstelle übernimmt alle operativen Aufgaben, welche nicht durch die Siedlungsräte abgedeckt sind. Sie ist damit die erste Anlaufstelle für die Mieterinnen und Mieter bei Reparaturen, Unterhaltsarbeiten, Fragen zu Zahlungen, Notfällen und weiteren alltäglichen Anliegen. Damit dies möglich ist, werden fixe Zeiten eingerichtet, an denen das Telefon immer besetzt ist und Aufträge entgegengenommen werden können. Grundsätzlich muss dies aber nicht während 8,5 Stunden am Tag der Fall sein. Die GFS entlastet durch die Übernahme dieser Aufgaben den Vorstand vom Tagesgeschäft, damit sich dieser soweit als möglich auf die strategischen und zukunftsgerichteten Fragestellungen konzentrieren kann. Da es sich bei den Angestellten der Geschäftsstelle um Berufsfachleute handelt, unterstützen diese mit ihrem Wissen bei Bedarf sowohl den Vorstand als auch die Siedlungsräte. Die Vorgaben und Ziele erhält der Geschäftsführer vom Vorstand, welchem er unterstellt und zur Rechenschaft verpflichtet ist. Er bearbeitet diese Vorgaben gemeinsam mit zwei weiteren Teilzeitangestellten. Die genauen Aufgaben und Funktionen der drei Angestellten der Geschäftsstelle, deren Anforderungsprofile und die damit verbundenen Kosten für die VWN werden in den nächsten zwei Abschnitten erläutert.

5.6.1 Funktionen, Aufgaben und Anforderungsprofile der Mitarbeiter

Dieser Abschnitt beschäftigt sich mit den Funktionen und Aufgaben der drei Mitarbeiter und daraus abgeleitet deren jeweiligen Anforderungsprofilen.

Die nachstehende Tabelle zeigt anhand einer Übersicht die Funktionen der drei Mitarbeiter (MA) der Geschäftsstelle (GFS) und ihre Hauptaufgaben.

Tab. 5.6.1.1: Übersicht über die Funktionen und Hauptaufgaben der MA der GFS

FUNKTIONEN UND HAUPTAUFGABEN DER MA DER GFS		
Funktion	Pensum	Hauptaufgaben
Geschäftsführerin oder Geschäftsführer	80 Prozent	Operative Führung der VWN Führen der Geschäftsstelle und der MA Realisation der Investitionsprojekte Beratung des Vorstands und der Siedlungsräte
Finanzen	40 Prozent	Finanzbuchhaltung Mahnwesen Telefondienst Allgemeine administrative Aufgaben
Liegenschafts- verwaltung	40 Prozent	Verwaltungsaufgaben EDV und Internet Telefondienst Allgemeine administrative Aufgaben

Die GFS wird von drei MA mit insgesamt 160 Stellenprozenten betrieben. Dies ergibt bei 42 Arbeitsstunden pro Woche und 44 theoretisch angenommenen produktiven Wochen rund 2'957 Arbeitsstunden. Es wird damit gerechnet, dass sich die Abwesenheiten der MA auf fünf Wochen Ferien und drei Wochen kumulierte Feiertage, Krankheit oder Militär summieren. Die produktiven Arbeitsstunden entsprechen rund 83 Prozent der heute total geleisteten 3'570 Arbeitsstunden aller Vorstandmitglieder gemäss Tabelle 3.5.3. Es kann daher davon ausgegangen werden, dass sich die zu erledigenden Aufgaben mit den vorhandenen Personalkapazitäten gut bewältigen lassen – dies auch aufgrund der neuen Organisation, in der diverse Aufgaben durch die Siedlungsräte und den Vorstand der VWN abgedeckt sind, wodurch die GFS entsprechend entlastet wird. Die GFS sollte somit über die notwendigen Ressourcen verfügen, um die Qualität der Prozesse und Aufgaben zu verbessern. Infolgedessen sollten sich Möglichkeiten ergeben, durch Synergieeffekte, Standardisierungen, Effizienzgewinne und zielgerichtetes Vorgehen Kosten in allen Bereichen einzusparen. Letztendlich handelt es sich beim personellen Aufbau in Bezug auf die benötigten Stellenprozente um Annahmen. Anhand des vorhandenen Datenmaterials der teilnehmenden WG lässt sich der effektive Arbeitsaufwand nicht genau ableiten, da es sich zum Teil bereits bei diesen um Annahmen handelt und die Funktionen nicht identisch sind. Insofern wäre es möglich, dass die Geschäftsstelle auch mit weniger Stellenprozenten betrieben werden könnte. Im Vorfeld einer all-

Fusion als Zukunftsperspektive?

fälligen Fusion müsste der effektiv zu erwartende Arbeitsanfall für die Geschäftsstelle in Zusammenarbeit mit einem Organisationsspezialisten abgeklärt werden. Erst dann kann genau gesagt werden, wie viele Stellenprozent effektiv nötig sein würden.

Alternativ zur jetzigen Lösung wäre auch denkbar, die zwei 40-Prozent-Stellen zu einer 80-Prozent-Stelle zusammenzufassen. Inwiefern sich eine Person finden lässt, die sowohl über die notwendigen Finanz- als auch Verwaltungskenntnisse verfügt, müsste geprüft werden.

Geschäftsführerin oder Geschäftsführer (GF)

Die nachstehende Tabelle zeigt den Stellenbeschrieb des GF der GFS:

Tab. 5.6.1.2: Stellenbeschrieb des GF der GFS

STELLENBESCHRIEB DES GESCHÄFTSFÜHRERS DER GFS	
Allgemeines	
Bezeichnung und Funktion der Stelle	Geschäftsführer der VWN
Stellenprozent	80 Prozent
Vorgesetzte Person	Vorstand der VWN Direkter Ansprechpartner ist der Präsident
Unterstellte Personen	MA der Geschäftsstelle
Stellvertretung	Je nach Aufgabe entweder die MA der Geschäftsstelle oder die Präsidentin oder der Präsident des Vorstands
Kompetenz	Trägt die Verantwortung für alle operativen Aufgaben, für welche die Geschäftsstelle der VWN gemäss Aufgabenbeschrieben zuständig ist
Unterschriftsberechtigung	Kollektiv zu zweien mit MA Finanzen oder mit einem Mitglied des Vorstands gemäss Unterschriftenreglement und Summenbegrenzung
Aufgaben	
Allgemeine Aufgaben	Operative Führung der VWN und der GFS Teilnahme an der GV Stellvertretungen Sonderaufgaben und Projekte Allgemeine administrative Aufgaben
Finanzen	Kontrolle Bilanz, Erfolgsrechnung, Mittelflussrechnung und Budget Budget der GFS Zahlungsfreigaben und Anträge an den Vorstand Unterstützung der MA Finanzen
Liegenschaftsverwaltung	Unterstützung der MA Liegenschaftsverwaltung Grössere Renovationsprojekte bei Wohnungswechseln Mietverträge kontrollieren und freigeben

Fortsetzung der Tabelle auf der nächsten Seite.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Mitarbeiter GFS	Führung der MA Zielvereinbarungen Rekrutierung Verträge Löhne Ferienplanung
Investitionsprojekte	Realisation der Investitionsprojekte gemeinsam mit externen Partnern Projektleitung Führung der Projektmitarbeiter Investitionsrechnungen Investitions- und Vergabeanträge Investitionskostencontrolling
Siedlungsrate	Zusammenarbeit bei Investitionsprojekten Unterstützung und Beratung bei Problemen Teilnahme an den Siedlungsversammlungen
Vorstand	Teilnahme an den Vorstandssitzungen Beratung des Vorstands Rapport an den Vorstand Anträge an den Vorstand Mitarbeit bei Projektentwicklungen Mitarbeit im Finanzplanungs- und Budgetprozess

Aufgrund der eher bescheidenen Grösse der GFS übernimmt der GF nebst den Führungsaufgaben auch diverse operative Aufgaben selbst. Insbesondere ist er für die Umsetzung aller Investitionsprojekte verantwortlich. Je nach Grösse der Projekte wird er dabei von einem Projektteam bestehend aus Siedlungsräten und/oder Vorstandsmitgliedern unterstützt. Bei Bedarf unterstützt er seine zwei MA oder übernimmt komplexere Aufgaben zum Teil direkt selbst. Dies betrifft insbesondere anspruchsvolle Renovationen von Wohneinheiten, bei welchen grössere bauliche Massnahmen notwendig sind. Des Weiteren berät er bei Bedarf die Siedlungsräte und besucht deren Siedlungsversammlungen. Ausserdem nimmt er an den Sitzungen des Vorstands teil und rapportiert dort direkt an diesen. Im Vorstand bringt er als Berater sein Fachwissen insbesondere bei der Projektentwicklung und Investitionsplanung sowie im Finanzplanungs- und Budgetprozess ein. Sein direkter Ansprechpartner im Tagesgeschäft ist der Präsident. Je nachdem, auf welche Summen die Anträge zur Zahlung oder zur Auftragsvergabe lauten, benötigt er zu deren Freigabe die Unterschriften von einem oder zwei Vorstandsmitgliedern. Die genauen Unterschriftenregelungen sind in einem Unterschriftenreglement zu erfassen und müssen mit den Vorgaben aus den Statuten und Reglementen übereinstimmen.

Anforderungsprofil an den GF

Der GF sollte zwingend Erfahrungen aus der Liegenschaftsverwaltung oder Immobilienbranche mitbringen und zusätzlich Erfahrungen im Finanzmanagement besitzen. Er sollte schon Führungsaufgaben übernommen haben und ein guter Teamplayer sein. Dies ist besonders wichtig, da er mit

Fusion als Zukunftsperspektive?

verschieden Organen der VWN eng zusammenarbeiten muss. Ein Bezug zum Genossenschaftswesen wäre von Vorteil.

Nachstehende Berufsbilder und Weiterbildungen könnten in Frage kommen:

- Architekt mit betriebswirtschaftlicher Weiterbildung
- Immobilienökonom
- Ökonom oder Betriebsökonom
- Kaufmann mit Weiterbildung in der Immobilienbranche
- Immobilientreuhänder

Mitarbeiter Finanzen

Die nachstehende Tabelle zeigt den Stellenbeschreibung des MA Finanzen der GFS:

Tab. 5.6.1.3: Stellenbeschreibung des MA Finanzen der GFS

Allgemeines	
Bezeichnung und Funktion der Stelle	Mitarbeiter Finanzen
Stellenprozent	40 Prozent
Vorgesetzte Person	Geschäftsführer
Unterstellte Personen	keine
Stellvertretung	GF oder MA Liegenschaftsverwaltung
Kompetenz	Trägt die Verantwortung für alle operativen Aufgaben im Zusammenhang mit der Finanzbuchhaltung
Unterschriftsberechtigung	Kollektiv zu zweien mit GF gemäss Unterschriftenreglement und Summenbegrenzung
Aufgaben	
Allgemeine Aufgaben	Telefondienst Stellvertretungen Allgemeine administrative Aufgaben Sonderaufgaben und Projekte
Finanzbuchhaltung	Führen der gesamten Finanzbuchhaltung Zahlungswesen Mahnwesen Steuern und Versicherungen Entschädigungen Vorstände, Siedlungsräte und sonstige Mitarbeiter Zusammenarbeit mit der Revisionsstelle Liquiditätsplanung gemeinsam mit dem GF Erstellen der Jahresrechnung gemeinsam mit dem GF

Fortsetzung der Tabelle auf der nächsten Seite.

Heiz- und Nebenkostenabrechnung	Führen der Heiz- und Nebenkostenabrechnung
Investitionsprojekte	Projektbuchhaltung Projektkostencontrolling Unterstützung des GF
Siedlungsräte	Zusammenarbeit in Bezug auf das Siedlungsbudget Zusammenarbeit bei Zahlungsproblemen mit Mietern
Vorstand	Zusammenarbeit mit dem GF und dem Kassier in allen Finanzfragen

Der MA Finanzen ist für die gesamte Finanzbuchhaltung der VWN und aller damit verbundenen Arbeiten zuständig. Dies reicht von der Kreditorenbuchhaltung bis zur Erstellung des Jahresabschlusses. Er arbeitet eng mit dem GF zusammen und unterstützt diesen mittels seines Fachwissens. Des Weiteren arbeitet er auch mit dem Kassier eng zusammen, da dieser letztinstanzlich für die Jahresrechnung verantwortlich ist und auch für die Finanzen auf der strategischen Ebene. Neben dieser Haupttätigkeit übernimmt er gemeinsam mit dem MA-Liegenschaftsverwaltung den Telefondienst sowie weitere allgemeine administrative Arbeiten. Er führt die gesamte Heiz- und Nebenkostenabrechnung und ist der Ansprechpartner für sämtliche Anliegen der Genossenschafterinnen und Genossenschafter im Bereich der Finanzen. Im Inkasso arbeitet er mit den Siedlungsräten zusammen und auch bei der Erstellung ihrer Siedlungsbudgets. Das Pensum des MA beträgt 40 Prozent, was gemäss der Arbeitsstundenberechnung im Abschnitt 5.6.1 740 produktive Arbeitsstunden ergibt. Zählt man die Stunden von allen Kassiers der teilnehmenden WG gemäss den individuellen Analysen zusammen, ergeben sich 828 geleistete Arbeitsstunden. Die obigen Aufgaben können daher sicherlich mit einem 40 Prozent Pensum ohne Probleme umgesetzt werden. Daneben besteht noch ein gewisser zeitlicher Freiraum, um auch die anderen Aufgaben zu erfüllen – zumal sich durch die Fusion gerade in diesem Bereich Synergiepotenzial auftut. Zum Beispiel ist in den kumulierten Stundenaufwendungen der Kassiers der Aufwand für die Erstellung von vier Jahresrechnungen enthalten. Der MA Finanzen muss aber nur noch einen erstellen, wenn auch sicherlich einen umfassenderen. Es zeigt sich an diesem Beispiel, dass sich der Aufwand nach der Fusion in vielen Bereichen gesamthaft gesehen reduzieren wird.

Anforderungsprofil an den MA Finanzen

Der MA muss zwingend umfassende und langjährige Erfahrungen in der Finanzbuchhaltung vorweisen können. Von Vorteil wäre, wenn diese bereits im Umfeld der Immobilienbranche erworben worden wären. Genaues und selbständiges Arbeiten sind unabdingbare Voraussetzungen für diese Stelle. Aufgrund der Grösse der GFS ist die Funktion zum einen vergleichbar mit der des Finanzchefs. Zum anderen ist die Bereitschaft erforderlich, nebst der Haupttätigkeit allgemeine administrative Arbeiten, den Telefondienst und weitere Arbeiten zu übernehmen. Gefordert ist daher ein Fachspezialist mit guten Teamfähigkeiten.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Nachstehende Berufsbilder und Weiterbildungen könnten in Frage kommen:

- Fachmann Finanz- und Rechnungswesen
- Fachmann Treuhand
- Experte in Rechnungslegung und Controlling
- Kaufmann mit entsprechend langer Berufserfahrung in ähnlicher Funktion

Mitarbeiter Liegenschaftsverwaltung

Die nachstehende Tabelle zeigt den Stellenbeschreibung des MA Liegenschaftsverwaltung der GFS:

Tab. 5.6.1.4: Stellenbeschreibung des MA Liegenschaftsverwaltung der GFS

STELLENBESCHRIEB DES MA LIEGENSCHAFTSVERWALTUNG DER GFS	
Allgemeines	
Bezeichnung und Funktion der Stelle	Mitarbeiter Liegenschaftsverwaltung
Stellenprozent	40 Prozent
Vorgesetzte Person	Geschäftsführer
Unterstellte Personen	keine
Stellvertretung	GF oder MA Finanzen
Kompetenz	Trägt die Verantwortung für alle operativen Aufgaben im Zusammenhang mit der Liegenschaftsverwaltung
Unterschriftsberechtigung	Kollektiv zu zweien mit GF gemäss Unterschriftenreglement und Summenbegrenzung
Aufgaben	
Allgemeine Aufgaben	Telefondienst Stellvertretungen Allgemeine administrative Aufgaben Sonderaufgaben und Projekte

Fortsetzung der Tabelle auf der nächsten Seite.

Verwaltungsaufgaben	Vertragswesen Kündigungen Wohnungsabnahmen Wohnungssanierungen Führen der Mieterdossiers Verwalten der Wohnungsbewerbungen Unterhalt und Reparaturen Überwachung der Heizungen und Warmwasseraufbereitung Schlüsselverwaltung
EDV und Internet	Verwaltung und Pflege des Internetauftritts Zuständig für die EDV in Zusammenarbeit mit externen Spezialisten
Siedlungsräte	Zusammenarbeit bei Wohnungswechseln Zusammenarbeit bezüglich der Einhaltung der Reglemente

Der MA Liegenschaftsverwaltung ist für alle alltäglichen Anliegen der Mieterinnen und Mieter die erste Anlaufstelle. Sämtliche Reparaturen und Unterhaltsarbeiten laufen genauso über ihn wie die Verwaltung der Mieterdossiers, Kündigungen, Mietverträge, Wohnungsabnahmen, die Verwaltung der Bewerbungen usw. Ausserdem ist er – bei Mieterwechseln oder auf Antrag der Mieter – für die Planung von Wohnungssanierungen und die damit verbundene Koordination der Handwerker zuständig. Hinzu kommt die Überwachung der Heizung und Warmwassererzeugung sowie die Planung der notwendigen Unterhaltsarbeiten. Im Vermietungsprozess arbeitet der MA eng mit den Siedlungsräten zusammen und erstellt für diese eine Liste mit den potenziellen Bewerbern. Der MA ist in Zusammenarbeit mit externen Spezialisten ebenfalls für den Internetauftritt und die EDV verantwortlich. Abgerundet werden die Aufgaben durch allgemeine administrative Tätigkeiten und die Unterstützung des GF bei Bedarf. Das Pensum des MA beträgt 40 Prozent, was gemäss der Arbeitsstundenberechnung im Abschnitt 5.6.1 740 produktive Arbeitsstunden ergibt. Die 314 Wohneinheiten der VWN generieren durch Unterhalt und Renovation täglich einen gewissen Verwaltungsaufwand. Zusätzlich fallen pro Jahr noch 12 bis 16 Wohnungswechsel an, welche in der Folge diverse Arbeiten in der Sanierung der Objekte und auch in der Administration mit sich bringen. Es ist aber anhand der vorhandenen Daten schwierig abzuschätzen, inwiefern diese Stelle ausgelastet sein würde.

Anforderungsprofil an den MA Liegenschaftsverwaltung

Der MA muss über umfassende und langjährige Erfahrungen in der Liegenschaftsverwaltung verfügen. Des Weiteren sollten das Interesse und die Bereitschaft vorhanden sein, weitere Aufgabenbereiche wie den Internetauftritt, die EDV und allgemeine administrative Arbeiten zu übernehmen. Eine kaufmännische Grundausbildung und entsprechende Weiterbildung in der Liegenschaftsverwaltung bilden die ideale Voraussetzung zur Erfüllung der Aufgaben.

Nachstehende Berufsbilder und Weiterbildungen könnten in Frage kommen:

- Fachmann Immobilienbewirtschaftung
- Immobilientreuhänder
- Kaufmann mit entsprechend langer Berufserfahrung in ähnlicher Funktion

5.6.2 Kosten der Geschäftsstelle

In diesem Abschnitt werden die Kosten der Geschäftsstelle in Bezug auf die gesamten Lohnkosten, die Miet- und die Nebenkosten berechnet.

Lohnkosten der MA der Geschäftsstelle

Die Löhne der MA wurden mittels des individuellen Lohnrechners «Salarium» des Bundesamts für Statistik berechnet. Das Profil wurde jeweils anhand der vorhergehenden Anforderungen an die jeweiligen MA erstellt. Bei allen MA wird angenommen, dass sie 40 Jahre alt sind. Da die Geschäftsstelle neu gegründet wird, verfügen sie auch noch über keine Dienstjahre. Die Angaben beziehen sich auf die Bruttolöhne einschliesslich des 13. Monatslohns (1/12-Anteil) und entsprechen jeweils dem Mittelwert zwischen dem Lohn der Frauen und dem der Männer. Beim MA Finanzen wurde der Lohn aufgrund der anspruchsvollen Arbeit ein wenig angehoben, beim MA Liegenschaft dagegen ein wenig reduziert. Die Löhne wurden immer auf ganze Beträge aufgerundet. Die einzelnen Profile können dem Anhang entnommen werden (vgl. Anhang M1 bis M3).

Die nachstehende Tabelle zeigt die gesamten Lohnkosten der MA der GFS:

Tab. 5.6.2.1: Gesamte Lohnkosten der MA der GFS

GESAMTE LOHNKOSTEN DER MA DER GFS					
Lohn und Lohnbestandteile	Prozent	Kosten je Mitarbeiterin / Mitarbeiter in CHF			Total Kosten pro Jahr
		GF	Finanzen	Liegenschafts- verwaltung	
Arbeitnehmer	100				
Bruttolohn pro Monat (inkl. Anteil 1/12 13. Monatslohn)		8'500.00	3'000.00	2'800.00	
Total Bruttolohnkosten pro Jahr		102'000.00	36'000.00	33'600.00	171'600.00
Arbeitgeberbeiträge pro Jahr					
AHV/IV/EO	5.15	5'253.00	1'854.00	1'730.00	8'837.00
ALV	1.10	1'122.00	396.00	370.00	1'888.00
FAK	1.25	1'275.00	450.00	420.00	2'145.00
KTV (Annahme) freiwillige Leistung der VWN	1.00	1'020.00	360.00	336.00	1'716.00
VK (5% der AHV/IV/EO-Beiträge)		263.00	93.00	87.00	443.00
BU (Annahme)	1.00	1'020.00	360.00	336.00	1'716.00
NBU (Annahme)	1.00	1'020.00	360.00	336.00	1'716.00
Wird bei der VWN durch den Arbeitgeber bezahlt					
BVG (Annahme)	7.00	5'420.00	800.00	632.00	6'852.00
Versicherter Lohn minus Koordinationsabzug von CHF 24'570					
Total Gesamtlohnkosten pro Jahr		118'393.00	40'673.00	37'847.00	196'913.00

Die Bruttolöhne aller MA der GFS betragen pro Jahr CHF 171'600.-. Dazu kommen noch die Arbeitgeberbeiträge, womit die Gesamtlohnkosten CHF 196'913.- betragen. Die einzelnen Bestandteile der Arbeitgeberbeiträge stammen aus dem KMU-Ratgeber des Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV). Die Angaben bezüglich der Beitragssätze zum BVG sind ebenfalls dort entnommen. Es handelt sich dabei aber nur um Richtwerte. Ebenfalls eine Annahme sind die Höhe der Abzüge für die BU und NBU-Beiträge, da zu deren Höhe im KMU-Ratgeber keine Angaben gemacht werden. Der FAK-Beitrag richtet sich nach den Vorgaben zu den Arbeitgeberbeiträgen der Ausgleichskasse Basel-Stadt. Die VWN als Arbeitgeberin übernimmt auf freiwilliger Basis die Kosten für die NBU und die KTV (vgl. Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV), KMU-Ratgeber, www.bsc.admin.ch; vgl. Ausgleichskasse Basel-Stadt, Arbeitgeber-Beiträge, www.ak-bs.ch)

Gesamtkosten der Geschäftsstelle inkl. Miet- und Nebenkosten

Die nachstehende Tabelle zeigt die Gesamtkosten der GFS:

Tab. 5.6.2.2: Gesamtkosten der GFS

GESAMTKOSTEN DER GFS INKL. MIET- UND NEBENKOSTEN			
Kostenposition pro Jahr	CHF	Berechnungen	Erklärungen zur Kostenposition
Lohnkosten	196'913.00	keine	Kosten gemäss Tabelle 5.6.2.1
Büromiete	16'104.00	Bruttomiete x 12 Monate = Büromiete 1'342.00 x 12 Monate = 16'104.00	Das Büro wird in einer 4-Ziwhg. mit 108m ² in den Liegenschaften der Siedlung Hirshalm eingerichtet. Die Liegenschaften der WG Hirshalm liegen zentral und die Wohnung verfügt über die benötigte Fläche. Die Räumlichkeiten werden auch für die Durchführung der Vorstandssitzungen benutzt.
Nebenkosten	18'000.00	Annahme Nebenkosten x 12 Monate = Nebenkosten 1'500.00 x 12 Monate = 18'000.00	Folgende Nebenkosten sollten gedeckt sein: Strom, Wasser, Heizung Büromaterial, Frankierkosten Telefon- und Internetgebühren EDV-Lizenzen Spesen
Total Kosten GFS	231'017.00		

Der Betrieb der GFS kostet die VWN pro Jahr rund CHF 231'000.- einschliesslich der Miet- und Nebenkosten. Die GFS wird in einer der 4-Ziwhg. der Siedlung Hirshalm betrieben, da diese sehr zentral gelegen ist und den Genossenschafterinnen und Genossenschaf tern auch ermöglicht, bei Bedarf persönlich vorbeizugehen. In den Räumlichkeiten kann auch der Vorstand seine Sitzungen abhalten und wenn gewünscht auch die Siedlungs räte. Bei den Nebenkosten handelt es sich um Annahmen.

5.7 Vorstand

Das höchste Verwaltungsorgan der VWN ist der Vorstand. Er besteht aus gesamthaft mindestens sieben Personen und wird von der Generalversammlung für jeweils drei Jahre gewählt. Er ist für die strategische Führung der VWN und deren langfristigen Erhalt und Ausbau zuständig. Die GFS ist ihm unterstellt und rapportiert auch an ihn. Er rekrutiert den GF und ist für die Reglemente, Richtlinien und Ziele der GF verantwortlich. Des Weiteren unterstützt er bei Bedarf die GFS sowie die Siedlungs räte.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Der Präsident ist der direkte Ansprechpartner des GF und unterstützt diesen mittels Zahlungsfreigaben usw. im Rahmen der Reglemente alleine oder gemeinsam mit einem anderen Vorstandsmitglied. Auch der Kassier arbeitet eng mit dem MA Finanzen der GFS zusammen, da die letztinstanzliche Verantwortung gegenüber der GV für die Jahresrechnung bei ihm liegt. Er ist des Weiteren für sämtliche Finanzierungsmassnahmen und Vereinbarungen mit Banken und anderen Institutionen sowie für das Controlling und die mittel- bis langfristige Finanzplanung verantwortlich. Nachstehend sind die Mitglieder des Vorstands aufgeführt sowie die Vorstandsregelungen und -kompetenzen, welche in den Statuten der VWN festgehalten werden müssen:

Mitglieder des Vorstands

- Präsident
- Kassier
- Sekretär
- Die vier Siedlungspräsidenten, von denen einer als Vizepräsident fungiert

Regelungen und Kompetenzen des Vorstands

- Zwei Drittel des Vorstands müssen in der WG wohnhaft sein.
- Er muss mindestens zu zwei Dritteln aus Schweizer Bürgern bestehen.
- Die Mitglieder werden direkt anhand ihrer Funktion gewählt, sodass sich der Vorstand nicht selbst konstituieren kann.
- Die Fähigkeiten und Erfahrungen der Bewerberinnen und Bewerber für das Amt des Präsidenten und Kassiers müssen den Anforderungsprofilen dieser Funktionen weitgehend entsprechen.
- Einer der Siedlungspräsidenten wird vom Vorstand zum Vizepräsidenten ernannt.
- Unterschriftsberechtigt sind der Präsident, der Vizepräsident, der Kassier und der Sekretär – jeweils kollektiv zu zweien aber immer mit dem Präsidenten oder dem Kassier. Ergänzt wird die Regelung durch das Unterschriftenreglement der GFS.
- Der Vorstand bestimmt im Rahmen des Budgets über die Entschädigung seiner Mitglieder und die der Siedlungsräte
- Die Gesamtleitung der Genossenschaft und aller damit verbundener Geschäfte und Tätigkeiten fallen unter die Verantwortung des Vorstands, soweit die Geschäfte nicht der Generalversammlung vorbehalten sind.
- Der Vorstand kann einzelne Aufgaben der Geschäftsführung an Dritte übertragen, die keine Mitglieder sind.
- Die operative Führung der GV überträgt der Vorstand an die GFS und an die Siedlungsräte.
- Die Reglemente, Vorgaben und Ziele der GFS werden von ihm vorgegeben.

Fusion als Zukunftsperspektive?

- Der Geschäftsführer der GFS wird vom Vorstand ernannt und ist diesem zur Rechenschaft verpflichtet.
- Auf die Handlungen der Siedlungsräte kann der Vorstand keinen Einfluss nehmen, solange diese den Richtlinien, Kompetenzen und Vorgaben des von der GV verabschiedeten Siedlungsratsreglements entsprechen.

Aufgaben des Vorstands

Die nachstehende Tabelle zeigt die Aufgaben und Aufwendungen der Vorstandsmitglieder sowie deren Entschädigungshöhe und die des gesamten Vorstands:

Tab. 5.7.1: Übersicht zu den Aufgaben und Aufwendungen des Vorstands der VWN

AUFGABEN UND AUFWENDUNGEN DER VORSTANDSMITGLIEDER DER VWN							
Funktion	Aufgaben	Ereignisse und Stundenaufwand					Jahr
		Häufigkeit	Aufwand	Woche	Monat	Jährlich	
Präsident	Vorstandssitzung: Vorbereitung und Teilnahme	jährlich	3.0			10	30.0
	Generalversammlung: Vorbereitung und Teilnahme	jährlich	10.0			1	10.0
	Teilnahme an den Siedlungsversammlungen	jährlich	2.0			4	8.0
	Erstellen des Jahresberichts	jährlich	15.0			1	15.0
	Vertreten der VWN nach aussen, Teilnahme an Anlässen	jährlich	3.0			8	24.0
	Mieterstreitigkeiten und Anliegen	jährlich	5.0			3	15.0
	Besprechungen mit dem GF	wöchentlich	2.0	52			104.0
	Arbeiten in Zusammenhang mit der Strategie und der Projektentwicklung	nach Bedarf	1.0	52			52.0
	Mitarbeit in Sanierungsprojekten für die Liegenschaften	nach Bedarf	0.5	52			26.0
	Stellvertretungen	nach Bedarf	1.0			10	10.0
	Allgemeine administrative Arbeiten	wöchentlich	1.0	52			52.0
	Total Stunden						346.00
	Total Entschädigung bei Stundenlohn von CHF 25.-						8'650.00
Sonderzuschlag für die mit dem Amt verbundene Verantwortung						1'350.00	
Pauschale Entschädigung Präsident						10'000.00	
Kassier	Vorstandssitzung: Vorbereitung und Teilnahme	jährlich	2.5			10	25.0
	Generalversammlung: Vorbereitung und Teilnahme	jährlich	8.0			1	8.0
	Mitarbeit bei der Erstellung der Jahresrechnung	jährlich	10.0			1	10.0
	Vertreten der VWN nach aussen, Teilnahme an Anlässen	jährlich	3.0			3	9.0
	Besprechungen und Unterstützung des MA Finanzen	wöchentlich	1.0	52			52.0
	Arbeiten in Zusammenhang mit der Strategie und der Projektentwicklung	nach Bedarf	1.0	52			52.0
	Finanzplanung und Controlling und Steuerfragen	jährlich	5.0			4	20.0
	Tätigkeiten in Zusammenhang mit der Finanzierung	nach Bedarf	5.0			4	20.0
	Unterschriftsberechtigungen bei den Banken, Mutationen	nach Bedarf	2.0			1	2.0
	Stellvertretungen	nach Bedarf	1.0			10	10.0
	Allgemeine administrative Arbeiten	wöchentlich	0.5	52			26.0
	Total Stunden						234.00
	Total Entschädigung bei Stundenlohn von CHF 25.-						5'850.00
Sonderzuschlag für die mit dem Amt verbundene Verantwortung						150.00	
Sonderzuschlag für externen Spezialisten						1'000.00	
Pauschale Entschädigung Kassier						7'000.00	

Fortsetzung der Tabelle auf der nächsten Seite.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Sekretär	Teilnahme an der Vorstandssitzung	jährlich	2.0			10	20.0	
	Sitzungsprotokolle verfassen	jährlich	1.5			10	15.0	
	Organisation der Generalversammlung	jährlich	6.0			1	6.0	
	Teilnahme an der Generalversammlung	jährlich	3.0			1	3.0	
	Protokoll der Generalversammlung erstellen	jährlich	3.0			1	3.0	
	Mitarbeit bei der Erstellung der Jahresberichts	jährlich	5.0			1	5.0	
	Vertreten der VWN nach aussen, Teilnahme an Anlässen	jährlich	3.0			3	9.0	
	Unterstützung des MA Liegenschaftsverwaltung	jährlich	1.0			10	10.0	
	Mutationen Handelsregister, Adressen usw.	nach Bedarf	5.0			1	5.0	
	Anpassen und Verwalten der Reglemente, Statuten usw.	nach Bedarf	3.0			4	12.0	
	Stellvertretungen	nach Bedarf	1.0			10	10.0	
	Allgemeine administrative Arbeiten	wöchentlich	0.5	52			26.0	
Total Stunden							124.00	
Total Entschädigung bei Stundenlohn von CHF 25.-							3'100.00	
Sonderzuschlag für die mit dem Amt verbundene Verantwortung							400.00	
Pauschale Entschädigung Sekretär							3'500.00	
SIPA der vier Siedlungs-räte	Teilnahme an der Vorstandssitzung	jährlich	2.0			10	20.0	
	Teilnahme an der Generalversammlung	jährlich	3.0			1	3.0	
	Allgemeine administrative Arbeiten	jährlich	1.0			10	10.0	
	Total Stunden							33.00
	Total Entschädigung bei Stundenlohn von CHF 25.-							825.00
	Sonderzuschlag für die mit dem Amt verbundene Verantwortung							75.00
	Pauschale Entschädigung SIPA für die Arbeit im Vorstand							900.00
Zuschlag für das Amt des Vizepräsidenten							500.00	
Total Stundenaufwand SIPA Vorstand							132.00	
Total Entschädigungen SIPA Vorstand							4'100.00	
Total Stundenaufwand Vorstand VWN							836.00	
Total Entschädigung Vorstand VWN							24'600.00	

Die gesamte Entschädigung des Vorstands der VWN beträgt CHF 24'600.-. Davon machen die Entschädigungen des Präsidenten und des Kassiers auf Grundlage des zu erwartenden Zeitaufwands mit CHF 17'000.- rund 70 Prozent aus. Diese zwei Personen tragen für die strategischen Aufgaben und Ziele des Vorstands und die Zusammenarbeit mit der GFS die Hauptverantwortung.

Beim Kassier wurde ein Sonderzuschlag von CHF 1'000.- zur Entschädigung dazugerechnet. Dies geschah unter der Annahme, dass ein externer Fachmann für die Mitarbeit gewonnen werden muss, da in der VWN keine Person mit entsprechender Qualifikation wohnt. Die Anforderungsprofile an die Personen, welche diese wichtigen Ämter ausführen möchten, sind im folgenden Abschnitt aufgeführt. Der Sekretär ist in erster Linie für alle administrativen Aufgaben im Vorstand zuständig und unterstützt bei Bedarf den MA Liegenschaftsverwaltung. Die vier SIPA vertreten im Vorstand ihre jeweiligen Siedlungen, und einer von ihnen fungiert als Vizepräsident. Dieser erhält einen Sonderzuschlag für die damit verbundenen Aufwendungen von CHF 500.- pro Jahr.

Anforderungsprofile des Präsidenten und des Kassiers

Präsident

Der Präsident sollte wenn möglich in der VWN wohnhaft sein und schon ein Amt im Siedlungsrat oder in den jetzigen Vorständen ausgeübt haben. Er benötigt eine hohe persönliche Identifikation mit den Idealen und Zielen der Wohngenossenschaften. Damit er die Führung entsprechend übernehmen kann, insbesondere die des Geschäftsführers, sollte er über entsprechende berufliche Qualifikationen verfügen. Führungserfahrungen aus dem Beruf wären ebenfalls von Vorteil. Wichtig sind auch ein strategisches Verständnis sowie Visionen und Ideen zur Weiterentwicklung der VWN, da diese eine seiner wesentlichsten Aufgaben ist. Er sollte über die nötige Sozialkompetenz verfügen, um auch bei Mieterstreitigkeiten oder anderen Problemen entsprechend entscheiden zu können. Grundsätzlich ist eine Person mit eher extrovertiertem Charakter aufgrund der Exposition nach aussen von Vorteil. Der Präsident sollte auch das nötige Fingerspitzengefühl besitzen, alle Mitglieder in den einzelnen Siedlungen gleich zu behandeln oder ihnen zumindest dieses Gefühl zu vermitteln, da dies für den Zusammenhalt unter den Siedlungen von Bedeutung ist. Mögliche Berufsbilder sind grundsätzlich identisch wie beim Anforderungsprofil an den GF.

Kassier

Der Kassier muss zwingend ein Fachmann aus dem Bereich des Finanzwesens sein. Von Vorteil wären Erfahrungen in der finanziellen Führung und Planung eines Unternehmens. Gemeinsam mit dem Präsidenten ist er für die strategische Entwicklung der VWN verantwortlich und dabei primär für die Themen Finanzplanung und Finanzierung zuständig. Des Weiteren legt er gegenüber der Generalversammlung Rechenschaft über die Jahresrechnung ab und ist für diese letztinstanzlich verantwortlich. Ein Bezug zum Genossenschaftswesen und seinen Zielen wäre von Vorteil, ist aber nicht zwingend.

Aufgrund der eher bescheidenen Entschädigung muss die Person grundsätzlich ein gewisses Mass an Idealismus und Interesse an der Sache mitbringen. Insofern wäre es ein grosser Vorteil, wenn eine Person mit entsprechendem Fachwissen in der VWN wohnhaft wäre. Im schlechtesten Fall müssten zur Gewinnung dieser Person auch Mehrkosten in Kauf genommen werden. Mögliche Berufsbilder sind ähnlich oder gleichwertig mit dem Anforderungsprofil des MA Finanzen.

5.8 Gesamter Verwaltungsaufwand der Organe

In diesem Abschnitt werden die gesamten Kosten der Verwaltung der VWN zusammengefasst und die Mehrkosten mit der Ist-Situation bei den vier teilnehmenden WG verglichen.

Die nachstehende Tabelle zeigt den gesamten Verwaltungsaufwand aller Organe der VWN einschliesslich des allgemeinen Verwaltungsaufwands und abschliessend die Mehrkosten im Vergleich zur Ist-Situation der vier teilnehmenden WG:

Tab. 5.8.1: Gesamter Verwaltungsaufwand der Organe der VWN

GESAMTE VERWALTUNGSKOSTEN DER ORGANE DER VWN		
Organ der VWN	Total Kosten pro Jahr in CHF	Erklärungen zu den Kostenposition
Siedlungsräte	35'275.00	Kosten gemäss Tabelle 5.5.1
Geschäftsstelle	231'017.00	Kosten gemäss Tabelle 5.6.2.2
Vorstand	24'600.00	Kosten gemäss Tabelle 5.7.1
Allgemeine Verwaltungskosten	70'000.00	Kosten gemäss Tabelle 5.1.1 Die bestehenden allgemeinen Verwaltungskosten von CHF 83'244 werden als Annahme um 15% reduziert
Verwaltungsaufwand	360'892.00	
./ Ist-Verwaltungsaufwand	244'558.00	Kosten gerundet gemäss Tabelle 5.1.1
Mehrkosten Verwaltungsaufwand VWN	116'334.00	

Der gesamte Verwaltungsaufwand aller Organe der VWN beträgt CHF 360'892.- pro Jahr. Die bestehenden allgemeinen Verwaltungskosten von CHF 83'244.- wurden als Annahme um rund 15 Prozent auf neu CHF 70'000.- reduziert. Dies geschah aus dem Grund, dass durch die budgetierten Nebenkosten der GFS schon ein Teil der jetzt bestehenden Kosten abgedeckt sind und sich die Anzahl der im Vorstand oder in den Siedlungsräten aktiven Personen von 23 auf 15 reduziert. Folgende Kosten müssen anhand der allgemeinen Verwaltungskosten gedeckt werden.

Fusion als Zukunftsperspektive?

- Generalversammlung
- Externe Revision
- Spesen
- Beiträge an den Verband
- Sonstige Mitgliedschaften
- Siedlungsversammlungen und Aktivitäten
- Sonstige Anlässe
- Büromaterial usw. des Vorstands und der Siedlungsräte

Wie schon im Vorfeld zu erwarten war, hat die neue Organisation Mehrkosten von CHF 116'334.- pro Jahr zur Folge.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Auswirkungen der Mehrkosten pro verwaltete Wohneinheit, im Verhältnis zum Ist-Verwaltungsaufwand und zum gesamten Ist-Mietertrag:

Tab. 5.8.2: Auswirkungen der Mehrkosten des Verwaltungsaufwands der VWN

AUSWIRKUNGEN DER MEHRKOSTEN DES VERWALTUNGSaufWANDS DER VWN	
Mehrkosten pro verwaltete Wohneinheit pro Monat	Formel
	$\frac{\text{Mehrkosten pro Jahr}}{\text{Anzahl Wohneinheiten}} / 12$
	Berechnung in CHF
	$\frac{116'334.00}{314} / 12 = 30.90$
Im Verhältnis zum Ist-Verwaltungsaufwand	Formel
	$\frac{\text{Mehrkosten pro Jahr}}{\text{Ist-Verwaltungsaufwand}} \times 100$
	Berechnung in %
	$\frac{116'334.00}{244'558.00} \times 100 = 47.60$
Im Verhältnis zum Ist-Mietertrag	Formel
	$\frac{\text{Mehrkosten pro Jahr}}{\text{Ist-Verwaltungsaufwand}} \times 100$
	Berechnung in %
	$\frac{116'334.00}{3'802'315.00} \times 100 = 3.06$

Würden die Mehrkosten auf die 314 Wohneinheiten linear verteilt, müsste jede Mietpartei der VWN CHF 30.90 pro Monat mehr Miete bezahlen, um die Kosten zu decken. Bezogen auf die kumulierten Ist-Verwaltungskosten der vier teilnehmenden WG führt die Organisation der VWN zu einer Erhöhung der Verwaltungskosten von 47,6 Prozent. Im Verhältnis zum kumulierten Mietertrag von CHF 3'802'315.- pro Jahr ergibt dies einen Anteil von etwas über drei Prozent. Anhand welcher Massnahmen die Mehrkosten finanziert werden, wird im kommenden Kapitel untersucht und erklärt.

5.9 Erhalt des genossenschaftlichen Gedankens

Im letzten Teil dieses Kapitel geht es darum aufzuzeigen, wie allfällige negative Auswirkungen der Fusion auf die Mitgliederrechte und Mitbestimmungsmöglichkeiten der bestehenden Genossenschafterinnen und Genossenschafter durch die neue Organisation eliminiert oder reduziert werden können und somit der genossenschaftliche Gedanke auch bei der VWN mit neuer Organisation erhalten werden kann. Die bis jetzt autonom geführten WG sind sehr basisdemokratisch organisiert und die Genossenschafterinnen und Genossenschafter verfügen über leicht unterschiedliche Mitgliederrechte. Des Weiteren sind die meisten Vorstandsmitglieder selbst Genossenschafter und in der jeweiligen WG wohnhaft. Somit verfügen sie über einen sehr direkten Bezug zu ihrer jeweiligen WG und den Bewohnerinnen und Bewohnern. Mit der neuen Organisation werden die Mitgliederrechte und die damit verbundenen Kompetenzen und Mitbestimmungsrechte vereinheitlicht, und auch der direkte Bezug ist nicht mehr bei allen Verwaltungsorganen der VWN gleich ausgeprägt wie heute. Damit eine Fusion überhaupt eine reelle Chance bei den bestehenden Genossenschafterinnen und Genossenschaffern der WG hat, muss ein Mittelweg gesucht werden, der die Nutzung der Grössenvorteile zulässt, aber ebenso ein gewisses Mass an Mitbestimmung bewahrt. Von Bedeutung für den Erhalt des genossenschaftlichen Gedankens sind daher einerseits die Mitgliederrechte und andererseits der Bezug der Verwaltungsorgane der VWN zu den Siedlungen und ihren Bewohnerinnen und Bewohnern. Nachstehend werden beide Bereiche erläutert:

Mitgliederrechte

Damit die Fusion überhaupt stattfinden und die VWN ihre Tätigkeiten aufnehmen kann, müssen – wie im Kapitel 4 zum Thema Fusion beschrieben – die Veränderungen in den Mitgliederrechten durch die Fusion geprüft werden. Es müssen also im Vorfeld die neuen Statuten und damit die vereinheitlichten Mitgliederrechte den Mitgliedern zur Einsicht vorgelegt werden. Die Mitglieder würden einer Fusion sicherlich nicht zustimmen, wenn ihre Rechte durch die neuen Statuten erheblich eingeschränkt würden. Die Statuten müssen also im Vorfeld gemeinsam so verfasst werden, dass sie auch von den Mitgliedern angenommen werden. Da die Differenzen zwischen den vier teilnehmenden WG gemäss den individuellen Analysen mit Blick auf die Kompetenzen der Generalversammlung und des Vorstands nicht sehr gross sind, dürfte sich hier wahrscheinlich ein Weg finden lassen, der allen Mitgliedern gerecht wird. Grundsätzlich müssen die neuen Statuten in allen Bereichen so verfasst werden, dass der genossenschaftliche Gedanke über den Zweck der VWN und alle weiteren Regelungen sichergestellt ist.

Bezug der Verwaltungsorgane zu den Bewohnerinnen und Bewohnern

Durch die Fusion besteht die grundlegende Gefahr, dass die Bewohnerinnen und Bewohner und ihre jeweiligen Bedürfnisse und Anliegen nicht mehr so im Fokus der Verwaltungsorgane stehen,

wie dies bei den vier WG heute der Fall ist. Zwangsläufig werden nicht alle Mitglieder des Vorstands der VWN den Bezug zu den Bewohnerinnen und Bewohnern aller Siedlungen haben. Dasselbe gilt für die MA der GFS. Des Weiteren werden die strategischen und operativen Planungen in Zukunft immer mit Blick auf die ganze VWN erfolgen und nicht partikular nur für eine Siedlung. Selbstverständlich wird insbesondere die GFS durch den täglichen Kontakt mit den Bewohnerinnen und Bewohnern ein persönliches Verhältnis zu diesen aufbauen können, weshalb sich dieser Teil des Problems mit der Zeit von selbst entschärft. Dies ändert aber nichts an der ganzheitlichen Ausrichtung des Vorstands und der GFS. Das Gegenstück zu diesen zwei Verwaltungsorganen bilden daher die Siedlungsversammlungen und als ihre Vertreter die Siedlungsräte. Dort haben die Bewohnerinnen und Bewohner die Möglichkeit, sich direkt einzubringen und ihre Bedürfnisse und Anliegen zu formulieren. Des Weiteren ist die Organisation der VWN so aufgebaut, dass gewisse Aufgaben und Arbeiten immer noch in die Autonomie der Siedlungen fallen. Insbesondere die Vermietung der Wohneinheiten und somit die Struktur der Bewohnerinnen und Bewohner und in der Folge das Zusammenleben fallen komplett in die Kompetenz der Siedlungsräte. Dies ermöglicht ihnen zu entscheiden, welche neuen Mitglieder sie in ihre Siedlungen aufnehmen möchten und welche nicht. Des Weiteren werden die Bewohnerinnen und Bewohner der Siedlungen von ihrem SIPA im Vorstand vertreten. Dieser setzt sich dort für ihre Anliegen und Interessen ein. Diese organisatorische Regelung gewährleistet, dass die Interessen aller Siedlungen Gehör finden und eine gerechte und ausgeglichene Führung der VWN in Bezug auf die einzelnen Siedlungen stattfindet. Letztendlich haben die Siedlungen auch die Möglichkeiten, mittels Anträgen an den Vorstand je nach Art des Antrags an die GV zu gelangen. Sie können somit ihren Anliegen ein entsprechendes Gewicht verleihen.

Fazit zum Erhalt des genossenschaftlichen Gedankens

Es kann festgehalten werden, dass die neue Organisation zwar zu Veränderungen führt und dadurch auch gewisse Gefahren entstehen. Durch die organisatorischen Regelungen der VWN und die entsprechenden Vorgaben in den Statuten lassen sich diese aber massgeblich entschärfen. Der Fokus der Veränderungen kann daher auf die daraus resultierenden Vorteile gelegt werden. Im folgenden Kapitel werden die VWN als neue Einheit mit entsprechender Organisation dargestellt und beschrieben und die möglichen Chancen und Risiken für die VWN abgeleitet.

6 Vereinigte Wohngenossenschaft Niederholz VWN

Dieses Kapitel bildet den Abschluss der Arbeit. Es geht jetzt darum, die individuellen Werte der einzelnen WG gemäss Kapitel 3 zu konsolidieren und um die Veränderungen der neuen Organisation zu ergänzen. In der Folge wird die VWN als Ergebnis der Zusammenfassung der vier WG dargestellt und bewertet. Die in diesem Kapitel verwendeten Angaben und Daten stammen alle aus den vorangegangenen Kapiteln und basieren auf dem Geschäftsjahr 2011. Es wird darauf verzichtet, jeweils die Quelle innerhalb der Arbeit anzugeben. Im ersten Abschnitt werden die Eckdaten und die Baurechtsverträge der VWN dargestellt. Als nächstes folgen das Wohnungsangebot und dann die Finanzen. Abgerundet wird dieses Kapitel durch eine SWOT-Analyse, welche die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der VWN aufzeigt. Nicht mehr eingegangen wird auf die Organe der VWN und deren Statuten und Reglemente, da diese im Kapitel 5 bereits beschrieben sind. Die theoretischen Bezüge und Berechnungen zu den einzelnen Schritten, welche identisch sind mit denen in Kapitel 3, werden nicht nochmals ausgeführt. Sie können bei Bedarf der Beschreibung und Analyse der BWG Höflirain in Kapitel 3.1 entnommen werden.

6.1 Eckdaten

In diesem Abschnitt werden der Standort der vier Siedlungsgebiete innerhalb des Quartiers dargestellt und die wichtigsten Angaben der VWN mittels eines Steckbriefs präsentiert. Des Weiteren werden die strategisch wichtigen Baurechtsverträge detailliert aufgeführt und beurteilt. Auf die Angaben zu den Altersklassen und der Struktur der Bewohner wird verzichtet, da diese in Kapitel 3.5, Tabelle 3.5.2 bereits abgebildet sind. Es handelt sich dabei um die Durchschnittswerte der vier WG. Da keine genaueren Angaben zu den Bewohnern vorliegen, lassen sich die Werte bezogen auf die VWN nicht genauer ermitteln.

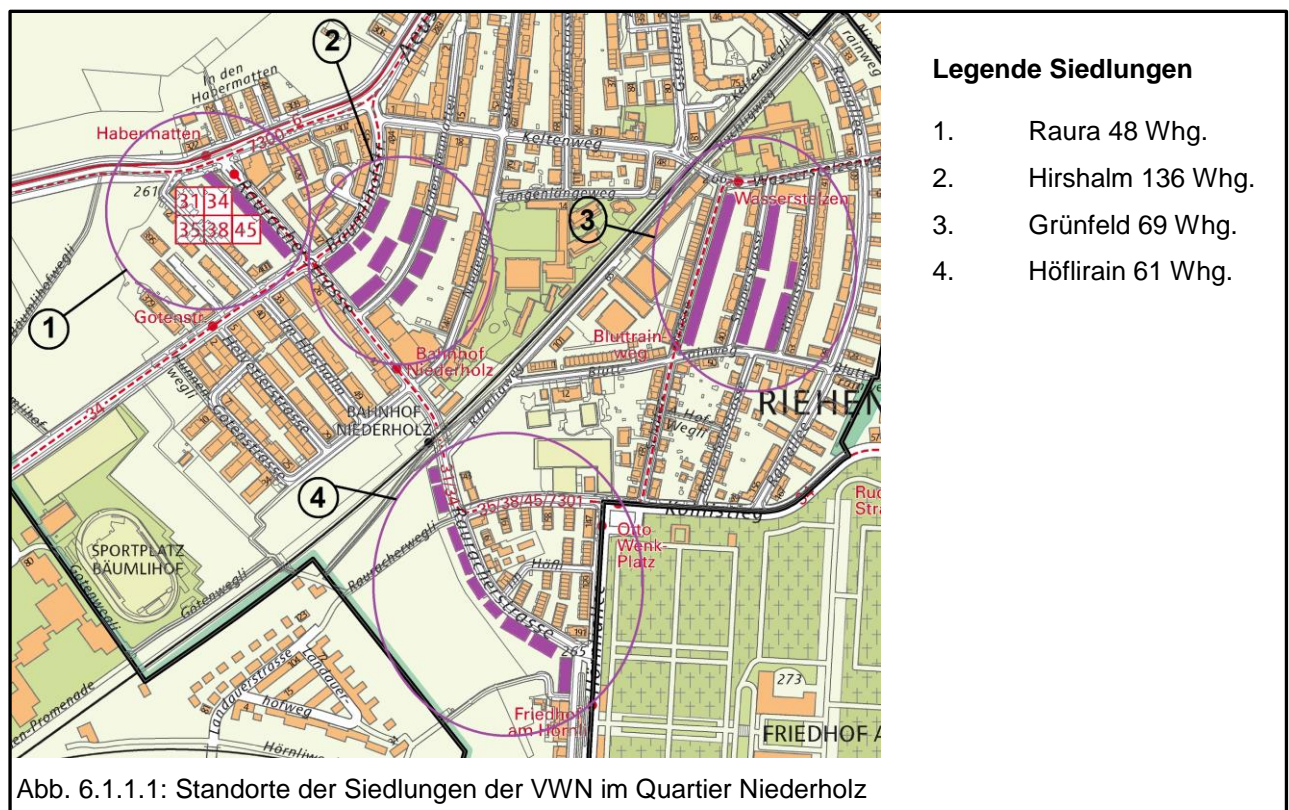
6.1.1 Standort der Siedlungsgebiete und Liegenschaften im Quartier

Die vier Siedlungen der VWN verteilen sich über das ganze Quartier Niederholz. Insofern ist dies für die VWN von Vorteil, da sie somit in der Lage ist, individuelle Bedürfnisse der Bewerber für eine Wohnung oder ein REFH zumindest teilweise zu erfüllen. Familien, die eher ein ruhiges REFH suchen, finden dies in der Siedlung Grünfeld oder Höflirain, Junge Singlepaare, welche eine 2- oder 3-Ziwhg. suchen, werden in den Siedlungen Hirshalm oder Höflirain fündig. Ältere Personen, die die Nähe zum Rauracherzentrum und einen guten Anschluss an das öffentliche Verkehrsnetz suchen, sind in den Siedlungen Raura und Hirshalm gut aufgehoben. Auch interne Wechsel aufgrund von veränderten Bedürfnissen zwischen den Siedlungen sind möglich und führen im Idealfall dazu, dass Familienobjekte zum Beispiel nicht von älteren Personen blockiert werden. Diese können ent-

Fusion als Zukunftsperspektive?

sprechend ihren altersgemässen Bedürfnissen wenn möglich in ein passenderes Objekt innerhalb der VWN zügeln. Bezogen auf alle 1300 Genossenschaftswohnungen in der Gemeinde Riehen würde die VWN mit ihren 314 Wohneinheiten einen Anteil von etwas über 24 Prozent halten und auf die 878 Genossenschaftswohnungen im Quartier annähernd 36 Prozent. Die VWN wäre somit die mit Abstand grösste WG innerhalb der Gemeinde und des Quartiers. Ihr Anteil am gesamten Wohnungsbestand des Quartiers würde rund 10,7 Prozent betragen. Insofern ist es offensichtlich, dass die VWN im Vergleich zu den heute vier autonomen WG ein ganz anderes Gewicht hätte, insbesondere im Quartier.

Nachstehende Abbildung zeigt die Standorte der einzelnen Siedlungen innerhalb des Quartiers Niederholz:



6.1.2 Steckbrief und Baurechtsverträge

In diesem Abschnitt werden die wichtigsten Angaben zur VWN anhand eines Steckbriefs dargestellt. Da dieser selbsterklärend ist, werden zu ihm keine weiteren Erklärungen abgegeben. Des Weiteren werden die bestehenden Baurechtsverträge der einzelnen Siedlungen aufgeführt und die damit verbundenen Auswirkungen erläutert.

Steckbrief der VWN

Die nachstehende Tabelle zeigt mittels eines übersichtlichen Steckbriefs die wichtigsten Daten und Angaben zur VWN. Es geht dabei um die allgemeinen Eckdaten, die Angaben zu den Organen, den Bewohnern und den Baurechtsverträgen:

Tab. 6.1.2.1: Steckbrief der VWN

STECKBRIEF DER VWN	
Eckdaten Flächen, Wohneinheiten, Liegenschaften, Gebäudeversicherungswert	
Gesamtfläche in m ²	49'339
Anzahl Parzellen	12
Anzahl Wohneinheiten	314
Wohnfläche in m ²	26'601
Anzahl RFH	32
Anzahl MFH	27
Gebäudeversicherungswert in CHF	100'935'000.-
Organe	
Anzahl Mitglieder Vorstand	7
Anzahl Siedlungsräte	4
Anzahl Mitglieder der Siedlungsräte	12
Anzahl Siedlungsversammlungen	4
Anzahl Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter GFS	3
Anzahl Betreuungskommissionen	4
Anzahl Rekurskommission	1
Bewohnerinnen und Bewohner	
Anzahl	685
Davon Kinder und Jugendliche unter 20 Jahren	187
Baurechtsverträge	
Anzahl	7
Frühestens Vertragsende mit Verlängerung	2035
Spätestes Vertragsende mit Verlängerung	2053

Baurechtsverträge der VWN

Die nachstehende Tabelle zeigt alle bestehenden Baurechtsverträge, ihre jeweiligen Laufzeiten und Optionen zur Verlängerung, das definitive Vertragsende und die damit verbundenen Baurechtszinskosten:

Tab. 6.1.2.2: Baurechtsverträge der VWN

BAURECHTSVERTRÄGE DER VWN					
Siedlung	Parzellen	Vertragsende ohne Verlängerung	Verlängerungsoption	Vertragsende mit Verlängerung	Kosten pro Jahr in CHF
Höflirain	BR 197/1	2035	keine	2035	39'297.60
Höflirain	BR 131/3 BR 130/2 BR 175/1	2027	2 x 10 Jahre	2047	108'912.00
Grünfeld	RD 1315	2025	1 x 20 Jahre	2045	79'134.00
Grünfeld	RD 685	2026	1 x 20 Jahre	2046	95'301.00
Grünfeld	RD 700	2028	1 x 20 Jahre	2048	60'696.00
Hirshalm	BR C/100 BR C/83	1999	1 x 30 Jahre 1 x 20 Jahre	2049	186'684.00
Hirshalm	BR C/105 BR C/106	2003	1 x 30 Jahre 1 x 20 Jahre	2053	130'992.00
Total Baurechtszinskosten pro Jahr:					701'016.60

Die VWN verfügt über insgesamt sieben unterschiedliche Baurechtsverträge und bezahlt dafür pro Jahr CHF 701'016.60 Baurechtszinsen. Der erste Vertrag der Siedlung Höflirain läuft 2035 und der letzte der Siedlung Hirshalm 2053 aus. Auf den ersten Blick gesehen besteht kein akuter Handlungsbedarf, und die mittel- bis langfristige Zukunft der VWN ist anhand der Verträge gesichert. Wenn man aber in die Überlegungen mit einbezieht, dass Investitionen in die Immobilien Sachanlagen in der Regel Nutzungsdauern und damit auch Abschreibungsdauern von 20 und mehr Jahren aufweisen, zeigt sich, dass mittelfristig doch Handlungsbedarf besteht. Wenn man die 20 Jahre von den Daten der jeweiligen Vertragsenden abzieht, bewegt man sich im Zeitraum zwischen 2015 und 2033 und bei 30 Jahren zwischen 2005 und 2023. Dies hat insofern eine Bedeutung, da bei der Finanzierung der geplanten Investitionen die Banken einwenden könnten, dass die langfristige Zukunft der VWN und somit die Investitionen und die damit verbundenen Amortisationsverpflichtungen nicht gesichert sind. In den Verträgen mit dem Baurechtsgeber, welcher bei allen Parzellen die Einwohnergemeinde der Stadt Basel ist, wird der Heimfall zwar geregelt. Ausserdem ist dort festgelegt, wie die Entschädigung für die darauf befindlichen Liegenschaften erfolgen wird. Dass diese Regelungen den Banken als Sicherheit für ihre Gelder ausreicht, darf aber bezweifelt werden. Es muss daher zwingend im Interesse der VWN liegen, diese Verträge so lange als möglich in die Zukunft abzusichern. Eine Fusion und damit verbundene langfristige strategische Neuausrichtung könnte einen gewissen Handlungsspielraum gegenüber dem Baurechtsgeber ermöglichen. Des

Weiteren wird die VWN automatisch durch die kumulierten Baurechtszinsen zu einem wichtigeren Kunden des Baurechtsgebers.

6.2 Wohnungsangebot

In diesem Abschnitt wird das gesamte Wohnungsangebot der VWN anhand der Wohnungsflächen, der Netto- und Bruttomieten bei Neuvermietung, der Nebenkosten sowie der Anteilscheine aufgeführt und beurteilt. Ebenso wird der Ist-Mietertrag 2011 mit dem theoretischen Mietertrag bei Neuvermietung und dem Marktmiettertrag verglichen. Was nicht mehr separat analysiert wird, sind die Vergleiche der Wohnungstypen mit dem Wohnungsmarkt bezogen auf die Nettomieten und Wohnungsflächen. Diese Daten und Ergebnisse können aus den individuellen Analysen in Kapitel 3 sowie aus Tabelle 3.5.4 «Vergleich des Wohnungsangebots und Mietertrags der teilnehmenden WG» entnommen werden.

Die nachstehende Tabelle zeigt das zusammengefasste Wohnungsangebot der VWN:

Tab. 6.2.1: Wohnungsangebot der VWN

WOHNUNGSANGEBOT DER VWN								
Wohnungstypen	Total pro Typ	In % zum gesamten Wohnungsangebot	Anzahl	m ²	Mieten pro Monat bei Neuvermietung			Anteilscheine in CHF
					Nettomiete in CHF	Nebenkosten in CHF	Bruttomiete in CHF	
2-Ziwhg.	14	4.45	6	47	647.50	92.50	740.00	4'300.00
			4	57	875.00	137.00	1'012.00	5'000.00
			4	73	1'040.00	137.00	1'177.00	5'000.00
3-Ziwhg.	178	56.70	14	61	985.00	80.00	1'065.00	2'900.00
			12	64	951.50	123.50	1'075.00	4'500.00
			12	64	985.00	80.00	1'065.00	2'900.00
			14	65	985.00	80.00	1'065.00	2'900.00
			30	70	625.00	192.00	817.00	2'000.00
			94	80	1'117.00	147.00	1'264.00	6'500.00
			2	91	1'170.00	147.00	1'317.00	6'500.00

Fortsetzung der Tabelle auf der nächsten Seite.

Fusion als Zukunftsperspektive?

4-Ziwhg.	90	28.65	12	76	1'100.00	85.00	1'185.00	3'400.00
			16	76	1'104.00	151.00	1'255.00	5'100.00
			18	80	700.00	192.00	892.00	2'500.00
			12	85	1'194.00	161.00	1'355.00	6'800.00
			32	108	1'185.00	157.00	1'342.00	8'000.00
REFH	32	10.2	7	105	1'406.00	159.00	1'565.00	5'900.00
			8	105	1'456.00	159.00	1'615.00	5'900.00
			17	144	1'900.00	120.00	2'020.00	4'200.00
Studios	6		6	25	180.00	15.00	195.00	
Mansarden	32		32	15	75.00	10.00	85.00	
Autoboxen	8		8		98.00		98.00	500.00
Anzahl der Wohnungswechsel pro Jahr							11 bis 15	

Die VWN verfügt über ein breites Angebot an verschiedenen Wohnungstypen unterschiedlicher Grössen. Es dominieren im Wohnungsmix klar die 3-Ziwhg. mit einem Anteil von annähernd 57%, gefolgt von den 4-Ziwhg. mit rund 29 und den REFH mit 10 Prozent. Bescheiden ist mit 14 Wohnungen das Angebot an 2-Ziwhg. Eine grosse Stärke des breiten Wohnungsangebots der VWN sind aber sicherlich die Möglichkeiten interner Wechsel. Den Genossenschafterinnen und Genossenschaftern sollte zwingend ermöglicht werden, entsprechend den Bedürfnissen ihrer aktuellen Lebensphasen innerhalb der VWN zu wechseln. So kann ein junges Paar ohne Kinder in eine 2- oder 3-Ziwhg. Einziehen. Wenn die Familie gewachsen ist und mehr Platz benötigt, könnte ein Umzug in ein REFH oder eine grössere Wohnung der nächste Schritt sein. Ebenso verhält es sich in umgekehrter Richtung, wenn die Kinder nicht mehr zuhause wohnen und der Platzanspruch nicht mehr so gross ist. Eine solche Politik erhöht zwar eventuell wegen zahlreicherer interner Wechsel die Fluktuationsrate, dafür können die Objekte aber im Gegenzug viel zielgerichteter vermietet werden. Insbesondere sollte vermieden werden, dass die vorhandenen familientauglichen Objekte langfristig von alleinstehenden Personen belegt werden.

Wie aus den individuellen Analysen der teilnehmen WG hervorgegangen ist, sind die Mietzinse im Vergleich zum den Marktmieten sehr interessant und im Durchschnitt rund 50% tiefer. Dagegen sind die Wohnungsflächen im Durchschnitt rund 36% kleiner als bei heutigen Neubauwohnungen gleichen Typs. Hier zeigt sich eines der Probleme der VWN. Einerseits sind die Wohnungen preislich gesehen unschlagbar am Markt positioniert, andererseits entsprechend sei nicht mehr den heutigen Flächenbedürfnissen. Betrachtet man die äusserst tiefen Fluktuationsraten, erscheint dieses Problem nicht akut. Im Moment liegt diese bezogen auf die 314 Wohneinheiten zwischen 3,5

und 4,8 Prozent. Die Bewohner der VWN bleiben somit im Durchschnitt zwischen 21 und 29 Jahren in ihren Wohnungen. Es ist also nicht so, dass keine Nachfrage nach den grundsätzlich kleineren, aber dafür preiswerten Wohnungen bestünde. Die Frage muss aber gestellt werden, inwiefern sich die Klientel der Nachfrager verändert. Eine WG benötigt einen gewissen Anteil Bewohnerinnen und Bewohner, die motiviert sind, sich für die WG und ihre Anliegen einzusetzen und zu engagieren. Wenn nur noch Personen in die Objekte einziehen, die rein auf den günstigen Mietzins fokussiert sind und sich mit den Zielen und Anliegen der WG nicht weiter verbunden fühlen, besteht darin eine langfristige strukturelle Gefahr. Die VWN muss sich zwingend Gedanken machen, wen sie mit ihren Wohnungen ansprechen und als Mieterinnen und Mieter gewinnen möchte und was dazu unternommen werden muss. Es fehlen, abgesehen von den REFH und den 32 4-Ziwhg. mit 108m², grössere familientaugliche Objekte. Eine Möglichkeit, hier Abhilfe zu schaffen, wären Wohnungszusammenlegungen oder auch Neubauten auf bestehenden Parzellen mit Nutzungsreserven. Im letzten Teil dieses Kapitels wird bei der SWOT-Analyse darauf noch näher eingegangen.

Die nachstehende Tabelle fasst die individuellen Analysen der WG bezogen auf den Vergleich der Ist-Mieterträge 2011 mit dem theoretischen Mietertrag aus der Neuvermietung und mit dem Mietertrag zu Marktwerten zusammen und widerspiegelt so die Situation der VWN:

Tab. 6.2.2: Vergleich Ist-Mietertrag / bei Neuvermietung / zu Marktmieten (VWN)

VERGLEICH MIETERTRAG DER VWN		
Nettommietertrag pro Jahr	in CHF	in %
IST-Situation (Erfolgsrechnung 2011)	3'802'314.00	100.0
Neuvermietung (theoretisch)	4'110'674.00	108.1
Differenz zur IST-Situation	308'360.00	8.1
Marktmmietertrag (theoretisch)	5'450'448.00	143.3
Differenz zur IST-Situation	1'648'134.00	43.3

Die VWN verfügt per 31. Dezember 2011 über theoretische Mietzinsreserven von CHF 308'360.-. Diese werden sukzessive durch die jährliche Fluktuationsrate ertragswirksam. Die Marktmieten wären jährlich CHF 1'648'134.- höher als die aktuellen Mieterträge, was einer Differenz von über 43% entspricht. Ein gewinnorientierter Bauträger würde mit der gleichen Anzahl Wohneinheiten pro Jahr rund 1,65 Millionen Franken mehr Einnahmen erzielen als die VWN. Dies zeigt, dass die VWN die Mietzinse und die Anteilscheine erhöhen oder aufgrund der Fusion auch vereinheitlichen könnte und immer noch absolut konkurrenzfähig wäre. Die Mieterträge der Garagen, Studios und

Mansarden wurden nicht zu Marktwerten verglichen, sondern sind unverändert in die Berechnungen eingeflossen.

6.3 Finanzen

In diesem Abschnitt werden die Finanzen der VWN anhand der konsolidierten Werte aus dem Kapitel 3 der teilnehmenden WG zusammengefasst und beurteilt. Im ersten Teil werden die Auswirkung der neuen Organisation und die damit verbundenen Kosten auf die Erfolgsrechnung untersucht und ein möglicher Weg zur Finanzierung der Mehrkosten aufgezeigt. Anschliessend wird darauf aufbauend die Finanzanalyse der VWN in der gleichen Art und Weise wie bei den teilnehmenden WG durchgeführt. Die Basis bildet das Geschäftsjahr 2011 unter der theoretischen Annahme, dass die VWN bereits mit der GFS existieren würden.

6.3.1 Finanzierung der Mehrkosten der Organe der VWN

Als erster Schritt wird die Erfolgsrechnung der VWN anhand der konsolidierten Erfolgsrechnungen der vier WG und unter Einbezug der neuen Organisation dargestellt. Nachfolgend wird analysiert, wo und in welcher Höhe Einsparungen oder Mehreinnahmen zu beschliessen sind, damit sich die neue Organisation und die damit verbundenen Kosten finanzieren lassen.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Erfolgsrechnung der VWN mit den Aufwendungen der neuen Organisation, aber ohne Anpassungsmassnahmen bei den Kosten und Erträgen:

Tab. 6.3.1.1: Erfolgsrechnung der VWN mit GFS vor Anpassungsmassnahmen

ERFOLGSRECHNUNG 2011 DER VWN			
VOR ANPASSUNGSMASSNAHMEN BEI DEN KOSTEN UND ERTRÄGEN			
Aufwand in CHF		Ertrag in CHF	
Unterhalt und Reparaturen	1'003'178.70	Mietertrag	3'802'315.00
Gebühren und Abgaben	183'609.82	Mietertragsausfall Wohnungswechsel	-16'846.50
Siedlungsrate	35'275.00	Heiz- und Nebenkostenabrechnung	-2'517.15
Geschäftsstelle	231'017.00	Mietertrag	3'782'951.35
Vorstand	24'600.00	Pauschalen für Nebenkosten	28'998.00
Allgemeine Verwaltungskosten	70'000.00	Übriger Ertrag	24'439.21
Verwaltungsaufwand	360'892.00	Diverse Erträge	150.00
Sanierungsaufwand Supperstrasse	217'350.30	Kapitalertrag und Zinsertrag	25'548.67
Projekte	77'801.70	Übriger Ertrag	79'135.88
Versicherungen	62'100.75		
Steuern	83'807.50		
Bankzinsen	1'023.17		
Hypothekarzins	617'371.05		
Baurechtszins	701'016.60		
Zinsaufwand	1'319'410.82		
Abschreibungen	669'030.00		
Verlust	-115'094.36		
Total Aufwand	3'862'087.23	Total Ertrag	3'862'087.23

Die Erfolgsrechnung zeigt, dass aus den Mehrkosten der neuen Organisation ein Verlust von über CHF 115'000.- resultiert. Wäre die Organisation und die damit verbundenen Aufwendungen wie bestehend beibehalten worden, hätte ein Gewinn von CHF 1'239.40 zu Buche gestanden. In der nachstehenden Analyse geht es nun darum, Wege zum Ausgleich des Verlusts aufzuzeigen und sich für eine der Lösungen als theoretische Basis für die nachfolgenden Analysen festzulegen.

Die nachstehende Tabelle zeigt Vorschläge zur Elimination des Verlusts in der oben dargestellten Erfolgsrechnung:

Fusion als Zukunftsperspektive?

Tab. 6.3.1.2: Vorschläge zur Elimination des Verlusts

VORSCHLÄGE ZUR ELIMINATION DES VERLUST					
Variante:	Erfolgsrechnung		Massnahmen zur Reduktion des Aufwands oder Steigerung des Ertrags		
	Positionen	in CHF	Massnahmen	in CHF	Auswirkungen auf den Verlust
1	Sanierungs- aufwand Supperstrasse	217'350.30	Von der Position werden CHF 125'000.- aktiviert und in der Folge abgeschrieben. Die Abschreibungsdauer beträgt als Annahme 25 Jahre. Der Abschreibungsaufwand beträgt CHF 5'000.- pro Jahr und wird von der Aktivierung abgezogen.	120'000.00	Der Verlust wird aufgehoben und es entsteht ein Gewinn von CHF 4'905.64
Erläuterungen zur Variante 1					
Da es sich um eine Sanierung und somit Investition ins Anlagevermögen handelt, können diese Aufwände aktiviert und in der Folge über die Nutzungsdauer abgeschrieben werden. Nachteil an dieser Lösung ist, dass der Mittelabfluss in der Geldflussrechnung durch diese Massnahme nicht verändert wird. Diese Position fällt in den Folgejahren nicht mehr zwangsläufig an. Es muss grundsätzlich entschieden werden, ab welcher Summe Investitionen ins Anlagevermögen zu aktivieren sind.					
2	Projektaufwand	77'801.70	Die Position wird aktiviert und in der Folge als Annahme innert 25 Jahren abgeschrieben. Der Abschreibungsaufwand beträgt gerundet CHF 3'150 pro Jahr und wird von der Aktivierung abgezogen.	62'241.36	Der Verlust reduziert sich auf CHF 40'442.66
Erläuterungen zur Variante 2					
Es stellt sich die grundlegende Frage, um was für Arten von Projektaufwendungen es sich hierbei handelt. Geht es dabei um Vorleistungen für geplante Investitionsprojekte, wie zum Beispiel Architektenhonorare für deren Planung, dann können diese aktiviert werden, wenn die Realisierung des Projekts wahrscheinlich ist. Im obigen Beispiel wird davon ausgegangen und der Projektaufwand ebenfalls auf 25 Jahre abgeschrieben. Auch diese Massnahme hat keinen positiven Einfluss auf die Geldflussrechnung. Ob in den Folgejahren diese Aufwendungen auch weiterhin in dieser Höhe anfallen, ist ebenfalls offen.					
3	Unterhalt und Reparaturen	1'003'178.70	Als Annahme werden die Kosten dieser Position um 5 Prozent pro Jahr gesenkt.	50'158.94	Der Verlust reduziert sich auf CHF 64'935.43
Erläuterungen zur Variante 3					
Durch die Fusion und die Aufnahme der Tätigkeiten der GFS werden in der Folge sich Kosteneinsparpotenziale eröffnen. Beim Bereich Unterhalt und Reparaturen ist das Potenzial entsprechend dem hohen Anteil an den Gesamtaufwendungen dementsprechend gross. Durch die Standardisierung der Prozesse sowie die Verhandlung von tieferen Preisen mit den Lieferanten, auf Grund des deutlich grösseren Auftragspotenzials, lassen sich Kosten einsparen. Des Weiteren bestehen mit grosser Wahrscheinlichkeit noch weitere nicht auf den ersten Blick erkennbare Synergiepotenziale. Eine weitere Möglichkeit wäre der Aufbau einer eigenen kleinen Serviceabteilung mittels Berufsfachleuten, die in der VWN wohnhaft sind. Da diese zu internen Ansätzen entschädigt werden würden, ist auch hier mit Kosteneinsparpotenzial zu rechnen. Vorteil dieser Kosteneinsparmassnahme ist, dass sie sich positiv auf die Geldflussrechnung auswirkt.					
4	Abschreibungs- aufwand	669'030.00	Als Annahme werden die Abschreibungsaufwände pro Jahr um 5 Prozent reduziert.	33'451.50	Der Verlust reduziert sich auf CHF 81'642.86
Erläuterungen zur Variante 4					
Wie aus den individuellen Analysen der teilnehmenden WG hervorgegangen ist, sind die Abschreibungssätze teilweise zu hoch angesetzt. Eine Reduktion wäre daher ohne Problem möglich. Diese Massnahme würde zwar die Erfolgsrechnung entlasten, hätte aber auf die Geldflussrechnung keinen positiven Einfluss, da die Abschreibungen nicht liquiditätswirksam sind. Grundsätzlich sind die hohen Abschreibungssätze nicht zu bemängeln, weil sich dadurch Stille Reserven bilden lassen und diese zur finanziellen Stärkung der VWN beitragen.					
5	Mietertrag	3'802'315.00	Kostenbeteiligung aller Mietparteien mittels eines Mietzinsaufschlags von CHF 10.- pro Monat. Pro Jahr ergibt dies bei 314 Wohneinheiten CHF 37'680.- an Mehreinnahmen.	37'680.00	Der Verlust reduziert sich auf CHF 77'414.36
Erläuterungen zur Variante 5					
Für die Mieterinnen und Mieter bringt die neue Organisation mittel- und unmittelbare Vorteile mit sich. Eine Beteiligung an diesen Vorteilen mittels eines monatlichen Beitrages von CHF 10.- sollte daher durchsetzbar sein. Diese Massnahme hätte den grossen Vorteil, das sie einen positiven Effekt auf die Geldflussrechnung hat. Nicht berücksichtigt in der obigen Berechnung sind die Garagen, Mansarden und Studios.					

Die Analyse zeigt das es mehre Möglichkeiten gäbe, den Verlust zu eliminieren. Nicht berücksichtigt wurden längerfristige Massnahmen zur Kostensenkung oder Ertragssteigerungen. Einerseits steigt der Mietertrag kontinuierlich über die höheren Mietansätze bei Neuvermietungen aufgrund der jährlichen Fluktuationen. Weitere Möglichkeiten zur Kostensenkung wären mögliche Synergiepotenziale bei den Versicherungsleistungen sowie tiefere Hypothekarzinsen durch die Ablösung von auslaufenden Hypotheken oder durch die Reduktion der Flüssigen Mittel. Langfristig werden diese Faktoren ebenfalls zur Entlastung der Erfolgsrechnung der WVN beitragen. Als Basis für die kommenden Analysen werden die Varianten 3 und 5 zur Verminderung des Verlusts berücksichtigt, da beide auch liquiditätswirksam sind und somit einen positiven Effekt auf die Geldflussrechnung haben. Der Verlust reduziert sich durch diese beiden Massnahmen auf CHF 27'255.42. In den Folgejahren ist durch die oben beschriebenen langfristigen Effekte mit keinem Verlust mehr zu rechnen. Des Weiteren werden in den kommenden Jahren die Sanierungs- und Projektaufwände eher im Grundsatz aktiviert und allfällige Überschüsse zur Vermeidung von Steuerzahlungen über die Erhöhung der Abschreibungen eliminiert.

6.3.2 Finanzanalyse

In diesem Abschnitt wird die Analyse der Finanzen der VWN unter Einbezug der Massnahmen zur Reduktion des Verlusts weitergeführt. Die Analyse erfolgt auf der gleichen Basis wie bei den vier teilnehmenden WG. Ergänzt werden die Analysen zum Teil durch den Einbezug der Durchschnittswerte aus dem Abschnitt 3.5 «Vergleich zwischen den Bau- und Wohngenossenschaften». Es wird davon ausgegangen, dass die Massnahmen der Varianten 3 und 5 voll und ganz liquiditätswirksam sind.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Bilanz 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Bilanz der VWN im Geschäftsjahr 2011:

Tab. 6.3.2.1: Bilanz 2011 der VWN

BILANZ 2011 DER VWN			
Aktiven in CHF (Vermögen)		Passiven in CHF (Kapital)	
Flüssige Mittel	3'929'887.02	Verbindlichkeiten aus L.+L.	245'165.87
Forderungen	87'905.07	Verbindlichkeiten Mieter	204'772.76
Aktive Rechnungsabgrenzungen	29'614.85	Passive Rechnungsabgrenzung	282'693.10
Umlaufvermögen	4'047'406.94	Kurzfristiges Fremdkapital	732'631.73
		Hypothekarverbindlichkeiten	19'751'250.00
		Langfristiges Fremdkapital	19'751'250.00
		Anteilscheinkapital	1'603'000.00
		Statutarische Reserven	220'972.51
		Reserven für Liegenschaftsunterhalt	146'742.52
		Allgemeine Reserven	154'439.95
Beteiligungen	126'711.00	Gewinnvortrag	30'263.65
Mobile Sachanlagen	5.00	Jahresverlust	-27'255.42
Immobilien Sachanlagen	18'437'922.00	Eigenkapital	2'128'163.21
Anlagevermögen	18'564'638.00		
Total Aktiven	22'612'044.94	Total Passiven	22'612'044.94

Erfolgsrechnung 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Erfolgsrechnung der VWN im Geschäftsjahr 2011:

Tab. 6.3.2.2: Erfolgsrechnung 2011 der VWN

ERFOLGSRECHNUNG 2011 DER VWN			
Aufwand in CHF		Ertrag in CHF	
Unterhalt und Reparaturen	953'019.76	Mietertrag	3'839'995.00
Gebühren und Abgaben	183'609.82	Mietertragsausfall Wohnungswechsel	-16'846.50
Siedlungsrate	35'275.00	Heiz- und Nebenkostenabrechnung	-2'517.15
Geschäftsstelle	231'017.00	Mietertrag	3'820'631.35
Vorstand	24'600.00	Pauschalen für Nebenkosten	28'998.00
Allgemeine Verwaltungskosten	70'000.00	Übriger Ertrag	24'439.21
Verwaltungsaufwand	360'892.00	Diverse Erträge	150.00
Sanierungsaufwand Supperstrasse	217'350.30	Kapitalertrag und Zinsertrag	25'548.67
Projekte	77'801.70	Übriger Ertrag	79'135.88
Versicherungen	62'100.75		
Steuern	83'807.50		
Bankzinsen	1'023.17		
Hypothekarzins	617'371.05		
Baurechtszins	701'016.60		
Zinsaufwand	1'319'410.82		
Abschreibungen	669'030.00		
Verlust	-27'255.42		
Total Aufwand	3'899'767.23	Total Ertrag	3'899'767.23

EBIT und EBITDA 2011

Die Tabelle zeigt die Berechnung des EBIT und EBITDA der VWN:

Tab. 6.3.2.3: EBIT und EBITDA 2011 der VWN

EBIT und EBITDA DER VWN 2011	
Mietertrag (operative Tätigkeit)	3'820'631.35
- Unterhalt und Reparaturen	-953'019.76
- Gebühren und Abgaben	-183'609.82
- Verwaltungsaufwand	-360'892.00
- Sanierungsaufwand Supperstrasse	-217'350.30
- Projektaufwand	-77'801.70
- Versicherungen	-62'100.75
- Baurechtszins	-701'016.60
= EBITDA	1'264'840.42
- Abschreibungen	-669'030.00
= EBIT	595'810.42

Geldflussrechnung 2011

Die nachstehende Tabelle zeigt die Geldflussrechnung der VWN im Geschäftsjahr 2011:

Tab. 6.3.2.4.: Geldflussrechnung 2011 der VWN

GELDFLUSSRECHNUNG DER VWN 2011			
Betriebsbereich indirekt		Investitionsbereich	
Verlust	-27'255.42	- Investitionen ins Anlagevermögen	-271'261.00
+ Abschreibungen	669'030.00	Geldfluss aus Investitionsbereich	-271'261.00
- Zun. Forderungen	-10'575.24	Finanzierungsbereich	
+ Abn. aktive Rechnungsabgrenzung	16'084.30	- Amortisation Hypotheken	-304'000.00
+ Zun. Verbindlichkeiten aus L.+L.	164'384.62	- Abn. Eigenkapital	-107'389.62
- Abn. Verbindlichkeiten Mieter	-51'992.45	Geldfluss aus Finanzierungsbereich	-411'389.62
+ Zun. passive Rechnungsabgrenzung	19'589.70	Zunahme Liquide Mittel	
Operativer Cashflow	779'265.51		96'614.89

Die VWN erzielt aus dem operativen Geschäft einen Cashflow von annähernd CHF 800'000.-. Verwendet hat sie diese Mittel für Investitionen von CHF 271'261.- ins Anlagevermögen sowie für die Amortisation der Hypotheken mit CHF 304'000.-. Des Weiteren wurde das Eigenkapital um über CHF 107'000.- reduziert. Es bleibt ein Zufluss an Liquidem Mittel von über CHF 96'000.- bestehen, was einem Zuwachs bei den Flüssigen Mitteln von 2,52 Prozent entspricht.

Kostenverteilung 2011

Die Tabelle zeigt die Kostenverteilung der Aufwandspositionen der Erfolgsrechnung in Prozent und pro m² Wohnfläche sowie den Vergleich mit den Durchschnittswerten der teilnehmenden WG:

Tab. 6.3.2.5.: Kostenverteilung 2011 der VWN

KOSTENVERTEILUNG DER VWN 2011				
	in %	pro m² in CHF	Ø pro m² gemäss Tabelle 3.5.5	Abweichung zum Ø
Unterhalt und Reparaturen	24.27	35.80	40.20	-4.40
Gebühren und Abgaben	4.68	6.90	6.90	-
Siedlungsräte	0.90	1.35	-	-
Geschäftsstelle	5.88	8.70	-	-
Vorstand	0.63	0.90	-	-
Allgemeine Verwaltungskosten	1.78	2.65	3.10	-0.45
Verwaltungsaufwand	9.19	13.60	9.80	3.80
Sanierungsaufwand + Projekte	7.51	11.10	10.80	0.30
Versicherungen	1.58	2.35	2.30	0.05
Steuern	2.13	3.15	3.20	-0.05
Bankzinsen	0.03	-	-	-
Hypothekarzins	15.72	23.20	21.50	1.70
Baurechtszins	17.85	26.40	24.00	2.40
Zinsaufwand	33.60	49.60	45.50	4.10
Abschreibungen	17.04	25.15	23.70	1.45
Total	100.00	147.65	142.40	5.25

Die grösste Aufwandsposition bei der VWN ist mit 33,6 Prozent der Zinsaufwand gefolgt vom Bereich Unterhalt und Reparaturen mit 24,27 und von den Abschreibungen mit 17,04 Prozent. Abgesehen von den Abschreibungen sind dies auch die Bereiche, in welchen durch die Arbeit der GFS mittel- bis langfristig die grössten Einsparungen zu erwarten sind. Pro m² Wohnfläche verbessert sich die VWN im Bereich Unterhalt und Reparaturen, was auf die angenommene Kostenreduktion zur Deckung des Verlusts sowie die ebenfalls reduzierten Aufwendungen der Allgemeinen Verwaltungskosten zurückzuführen ist. Deutlich höher fallen die Aufwendungen beim gesamten Verwaltungsaufwand aus, was durch den Mehraufwand der neuen Organisation abzusehen war. Die Zunahme von CHF 3.80 pro m² entspricht einer Steigerung von beachtlichen 38,8 Prozent. An diesem Beispiel lässt sich klar erkennen, wie kostengünstig die Führung einer WG durch einen Milizvorstand im Vergleich zu einer teilweise professionalisierten Verwaltung, ist. Zwar lässt sich grundsätzlich eine WG dieser Grösse nicht mehr auf die gleiche Art und Weise wie eine 4-mal kleinere

Fusion als Zukunftsperspektive?

WG führen, die Fusion und die damit neu gebildete Organisationsstruktur muss aber die Mehrkosten durch die mittel- bis langfristigen Vorteile kompensieren. Die SWOT-Analyse am Ende dieses Kapitels sollte diese Frage abschliessend beantworten. Die Zinsaufwände sind ebenfalls rund 8,3 Prozent pro m² höher als im Durchschnitt bei den bestehenden WG. Gesamthaft fallen bei der VWN Mehrkosten von CHF 5.25 pro m² Wohnfläche an, was einer Zunahme von 3,7 Prozent entspricht. Insgesamt gesehen sind die Mehraufwendungen somit doch relativ bescheiden. Wenn man die langfristig zu erwartenden positiven Effekte durch die Arbeit der GFS mit einbezieht, kann die Prognose gestellt werden, dass mittelfristig die Aufwendungen tiefer ausfallen werden als jetzt im Durchschnitt bei den vier WG.

Kennzahlen

Die folgenden Kennzahlen leiten sich aus den Ergebnissen der vorhergehenden Analysen ab. Sie geben Aufschluss über die finanzielle Lage der VWN. Die Ergebnisse der Analysen werden mit den Durchschnittswerten der teilnehmenden WG gemäss den Ergebnissen aus dem Abschnitt 3.5 verglichen und beurteilt. Die genauen Berechnungen werden immer direkt mit der Formel angegeben und die Prozentzahlen wenn möglich und sinnvoll zur Vereinfachung gerundet.

Die Tabelle zeigt die Kennzahlen der Bilanzanalyse der VWN und den jeweiligen Durchschnittswert der vier teilnehmenden WG:

Tab. 6.3.2.6.: Bilanzanalyse 2011 der VWN

BILANZANALYSE 2011 DER VWN					
Formel	Berechnung	Ø gemäss Tabelle 3.5.6 in %	Abweichung zum Ø in %		
Fremdfinanzierungsgrad	Fremdkapital	CHF 20'483'881.73	x 100 = 90.6 %	90.3	0.3
	Gesamtkapital	CHF 22'612'044.94			
Eigenfinanzierungsgrad	Eigenkapital	CHF 2'128'163.21	x 100 = 9.4 %	9.7	-0.3
	Gesamtkapital	CHF 22'612'044.94			
Liquiditätsgrad 3	Umlaufvermögen	CHF 4'047'406.94	x 100 = 552.4 %	564.4	-12.0
	Kurzfristiges FK	CHF 732'631.73			
Anlagedeckungsgrad 2	EK + Langfristiges FK	CHF 21'879'413.21	x 100 = 117.9 %	118.5	-0.6
	Anlagevermögen	CHF 18'564'638.00			

Der tiefe Eigenkapitalanteil ist dadurch zu erklären, dass das Anlagevermögen durch die Abschreibungen unter dem Marktwert in der Bilanz steht. Würden die darauf bestehenden Stillen Reserven ausgewiesen, würde das Eigenkapital durch die Aufwertungsreserven entsprechend erhöht. Die nachfolgende Verkehrswertberechnung wird dazu einen Anhaltspunkt liefern

Fusion als Zukunftsperspektive?

Der Liquiditätsgrad 3 zeigt auf, ob die flüssigen Mittel ausreichen, um die kurzfristigen Schulden zu decken. Dies ist rund 5,52-mal der Fall. Ein Wert zwischen 150 und 200 Prozent wäre ausreichend. Es besteht daher die Möglichkeit, die Liquiditätsbestände in sinnvollem Mass abzubauen.

Der Anlagendeckungsgrad 2, auch goldene Bilanzregel genannt, verlangt, dass langfristig investiertes Vermögen auch mit langfristig zur Verfügung stehendem Kapital finanziert wird. Der Wert sollte daher über 100 Prozent liegen, was bei der VWN mit annähernd 118 Prozent der Fall ist.

Die Abweichungen zu den Durchschnittswerten sind bei den drei Kennzahlen unbedeutend und bedürfen daher keiner weiteren Erklärungen.

Die Tabelle zeigt die Kennzahlen der Erfolgsanalyse der VWN und den jeweiligen Durchschnittswert der vier teilnehmenden WG:

Tab. 6.3.2.7.: Erfolgsanalyse 2011 der VWN

ERFOLGSANALYSE 2011				
Formel	Berechnung	Ø gemäss Tabelle 3.5.6 in %	Abweichung zum Ø in %	
Rentabilität des Gesamtkapitals (ROA)	$\frac{\text{EBIT}}{\text{Gesamtkapital}}$	$\frac{\text{CHF } 595'810.42}{\text{CHF } 22'612'044.94} \times 100 = 2.63 \%$	2.7	-0.07
EBIT-Marge	$\frac{\text{EBIT}}{\text{Umsatz (Mietertag)}}$	$\frac{\text{CHF } 595'810.42}{\text{CHF } 3'820'631.35} \times 100 = 15.60 \%$	16.5	-0.9
EBITDA-Marge	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Umsatz (Mietertag)}}$	$\frac{\text{CHF } 1'264'840.42}{\text{CHF } 3'820'631.35} \times 100 = 33.10 \%$	32.8	0.3
Durchschnittliche Hypothekarzinsen	$\frac{\text{Hypothekarzins}}{\text{Durchschnittlicher Bestand Hypotheken}}$	$\frac{\text{CHF } 617'371.05}{\text{CHF } 19'903'250.00} \times 100 = 3.10 \%$	3.0	0.1

Die Rentabilität des Gesamtkapitals entspricht praktisch dem Durchschnittswert der vier WG. Er verschlechtert sich so gut wie nicht durch die Fusion. Bei einer gewinnorientierten Organisation müsste der Wert im Durchschnitt gemäss Tabelle 5.5 bei etwa 5,5 Prozent liegen. Durch die gemeinnützige Ausrichtung der VWN soll und kann dieser Wert nicht erreicht werden.

Die EBIT-Marge zeigt die Wirtschaftlichkeit der Geschäftsprozesse ohne Berücksichtigung des Finanzergebnisses. Der Wert von 15,6 Prozent der VWN kann sicher als sehr gut bezeichnet werden, wobei ein Vergleich zum Markt aufgrund der fehlenden Kennzahlen nicht möglich ist. Die EBIT-Marge der VWN ist rund 1 Prozent tiefer als im Durchschnitt bei den vier WG. Sie ist aber besser als die Marge von 14,75 der BWG Höflirain und die der WG Grünfeld von 8,15 Prozent.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die EBITDA-Marge ist durchschnittlich 0,3 Prozent höher. Es fehlt auch hier der Vergleich zum Markt aufgrund der fehlenden Kennzahlen, wobei der Wert sicher als sehr gut zu sehen ist. Der VWN stehen pro Franken Mietertrag rund ein Drittel davon zur Begleichung von Aufwendungen für die Abschreibungen, die Fremdkapitalzinsen und die Steuern zur Verfügung. Dies gilt unter der Voraussetzung, dass sie ja keinen Gewinn anstrebt.

Die durchschnittlichen Hypothekarzinsen geben darüber Auskunft, was die WG effektiv pro Jahr für ihr Fremdkapital bezahlen muss. Der Zinssatz beträgt 3,1 Prozent und ist im langjährigen Vergleich als sehr gut zu bezeichnen. Der Wert liegt leicht tiefer als der Schnitt bei den WG. Wie schon bei den teilnehmenden WG festgestellt, besteht in der aktuellen Tiefzinsphase grundsätzlich noch Verbesserungspotenzial. Insbesondere die den WG vorbehaltene Finanzierung mittels der günstigen Anleihen der Emissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger (EGW) müsste als eine der ersten Veränderungsmassnahmen nach der Fusion aktiv vom Vorstand angegangen werden. Würde das gesamte Hypothekarkapital mittels der 10-jährigen Anleihen zu 1,551 Prozent – gemäss der letzten Emission des EGW vom Februar 2013 – finanziert, hätte dies eine theoretische Kosteneinsparung von über CHF 308'000.- pro Jahr zur Folge. Dieses Kosteneinsparpotenzial gilt es zwingend zu nutzen.

Die Tabelle zeigt die Kennzahlen der Cashflow-Analyse der VWN und den jeweiligen Durchschnittswert der vier teilnehmenden WG:

Tab. 6.3.2.8.: Cashflow-Analyse 2011 der VWN

CASHFLOW-ANALYSE 2011 DER VWN				
Formel	Berechnung	Ø gemäss Tabelle 3.5.6 in %	Abweichung zum Ø in %	
Cashflow-Marge	$\frac{\text{Cashflow}}{\text{Umsatz}}$	$\frac{\text{CHF } 779'265.51}{\text{CHF } 3'899'767.23} \times 100 = 20.0 \%$	20.5	-0.50
Verschuldungsfaktor	$\frac{\text{Effektivverschuldung}}{\text{Cashflow}}$	$\frac{\text{CHF } 16'466'089.64}{\text{CHF } 779'265.51} = 21.15$	21.1	0.05

Die Cashflow-Marge gibt darüber Auskunft, wie viel Prozent des Umsatzes aus dem operativen Geschäft als Geldfluss für Investitionen, für die Gewinnausschüttung oder für die Schuldentilgung übrig bleibt. Verglichen mit dem Durchschnittswert der teilnehmenden WG ist die Marge der VWN ein halbes Prozent tiefer. Bezogen auf die Marktkennzahl gemäss Tabelle 3.5.6 von 33,7 Prozent zeigt sich eine deutliche Abweichung von 13,7 Prozent. Wie bei der EBIT- und EBITDA-Marge wird auch hier die gemeinnützige Ausrichtung der VWN deutlich. Würde die VWN gewinnorientiert geführt, wären die Einnahmen aufgrund der marktkonformen Mietzinse deutlich höher – und in der Folge auch der Cashflow.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Der Verschuldungsfaktor zeigt auf, wie viele Jahre es dauern würde, bei gleichbleibendem Cashflow die effektiven Schulden zu begleichen. Grundsätzlich ist aus Sicht der Gläubiger ein möglichst tiefer Wert anzustreben. Die VWN würde ab heute rund 22,15 Jahre benötigen, um die effektiven Schulden zu tilgen. Da die Schulden praktisch nur aus Hypothekarverbindlichkeiten bestehen und zur Finanzierung der langfristig der VWN zur Verfügung stehenden Immobilien Sachanlagen verwendet werden, ist der Verschuldungsfaktor aus dieser Perspektive als gut zu bezeichnen. Bezieht man in die Überlegungen mit ein, dass der erste Baurechtsvertrag 2035 abläuft, zeigt sich, dass ohne weitere Investitionen und bei gleichbleibendem Cashflow sämtliche Schulden vor Ablauf des ersten Vertrags beglichen werden könnten.

Investitionen

Gemäss dem Vergleich in der Tabelle 3.5.7 zu den geplanten Investitionen der teilnehmenden WG sind für die nächsten fünf Jahre gesamthaft CHF 8'010'000.- an Investitionsprojekten geplant. Pro Jahr ergibt dies eine durchschnittliche Investitionssumme von CHF 1'602'000.-. Dies entspricht einem Zuwachs auf den heutigen Immobilien Sachanlagen von rund 8,7 Prozent im ersten Jahr. Die gesamten Investitionen entsprechen basierend auf dem heutigen Stand einer Steigerung von 43,44 Prozent. Dies ist insofern eine theoretische Betrachtung, als die Immobilien Sachanlagen gleichzeitig auch abgeschrieben werden. Durch die Fusion der WG und die Übernahme der operativen Geschäfte durch die GFS müsste eine neue mittel- bis langfristige Investitionsplanung vorgenommen werden. Dies würde in erster Linie in die Kompetenz des Vorstands fallen. Unter den neuen Voraussetzungen, welche durch die Fusion entstanden sind, ist nicht auszuschliessen, dass gewisse Investitionsprojekte in Frage zu stellen sind. Der optimale Weg zum Einsatz der vorhandenen Mittel und Ressourcen müsste vom Vorstand und der GFS erarbeitet werden. Es wäre denkbar, dass zum Beispiel anstelle der Sanierung eines MFH auch dessen Ersatz durch einen Neubau ein Thema wäre. Ebenfalls möglich wäre die Zusammenlegung von Wohneinheiten, um das Angebot an grösseren und zeitgemässeren Wohneinheiten auszubauen. Die VWN verfügt durch die Fusion über die entsprechende Grösse und Finanzkraft, um solche Projekte zu finanzieren. Insbesondere verfügt sie über die Möglichkeiten interner Verschiebungen von Mieterinnen und Mietern, um eine Liegenschaft für die obigen Zwecke zu räumen.

Verkehrswertermittlung

Die nachstehende Tabelle zeigt die Ermittlung des Kapitalisierungssatzes der VWN:

Tab. 6.3.2.9.: Kapitalisierungssatz 2011 der VWN

KAPITALISIERUNGSSATZ DER VWN	
Bestandteile	%
Basiszinssatz = Durchschnittliche Fremdkapitalzinsen 2011	3.10
Betriebs-, Instandhaltungs- und Verwaltungskosten	2.60
Mietzinsrisiko	0.20
Rückstellungen für grosszyklische Erneuerungen	0.70
Total Kapitalisierungssatz	6.60

Der Basiszinssatz entspricht dem objektspezifischen Hypothekarzinsatz und somit den durchschnittlichen Hypothekarzinsen des Jahres 2011 gemäss Tabelle 6.3.2.7.

Die nachstehende Tabelle zeigt den durch Bruttokapitalisierung ermittelten Ertragswert (Verkehrswert) und die zusätzliche Belehnungsmöglichkeit auf den Bestandesliegenschaften der VWN:

Tab. 6.3.2.10: Ertragswert (Verkehrswert) und Belehnungsmöglichkeit der VWN

ERTRAGSWERT (VERKEHRSWERT) UND ZUSÄTZLICHE BELEHNUNGSMÖGLICHKEIT DER VWN	
Ertragswert Brutto- kapitalisierung	Formel
	$\frac{\text{Mietertrag} - \text{Baurechtszins}}{\text{Kapitalisierungssatz}}$
	Berechnung in CHF
	$\frac{3'820'631.35 - 701'016.6}{6.60} \times 100 = 47'266'890.00$
Zusätzliche Belehnungs- möglichkeit	Formel
	$\frac{\text{Ertragswert}}{100.00} \times 80 - \text{Effektivverschuldung}$
	Berechnung in CHF
	$\frac{47'266'980.00}{100.00} \times 80 - 16'466'089.64 = 21'347'494.00$

Der Wert der Liegenschaften der VWN beträgt rund 47,267 Millionen Franken. Wenn man die Immobilien Sachanlagen gemäss der Bilanz in Tabelle 6.3.2.1 von 18,438 Millionen Franken abzieht, ergeben sich darauf Stille Reserven von 28,83 Millionen Franken. Addiert man die Stillen Reserven als Aufwertungsreserven zum Eigen- und Gesamtkapital dazu und berechnet dann den Eigenfinanzierungsgrad neu, erhöht sich dieser theoretisch von 9,4 Prozent auf über 56 Prozent. Dieser wäre somit fast doppelt so hoch wie der durchschnittliche Marktwert gemäss Tabelle 3.5.6 von 28,3 Prozent. Dabei muss aber berücksichtigt werden, dass auch bei den Marktwerten die Stillen Reserven nicht berücksichtigt sind. Die VWN verfügt über die Möglichkeit, auf den Bestandesliegenschaften noch zusätzliches Fremdkapital in Höhe von 21,347 Millionen Franken aufzunehmen. Die

Ausgangslage der VWN kann gewiss als sehr gut bezeichnet werden, und die geplanten Investitionen der kommenden fünf Jahre in Höhe von 8,01 Millionen Franken dürften finanzier- und realisierbar sein, zumal sich der Ertragswert – durch die in der Folge höheren Mieterträge aufgrund von Mietzinszuschlägen für den wertvermehrenden Teil der Investitionen – erhöhen würde. Setzt man das zusätzliche Fremdkapital von 21,347 Millionen, um welches die VWN den Bestand noch zusätzlich belehnen könnte, als Eigenkapitalanteil von 20 Prozent zur Finanzierung von Neubauprojekten ein, wäre theoretisch bei gegebener Tragbarkeit die Finanzierung von Projekten im Wert von 106,74 Millionen Franken möglich. Würde die VWN bereits im Quartier bestehen, hätte sie mit grosser Wahrscheinlichkeit versucht, die geplanten Neubauten im Quartier selbst zu realisieren. Sie hätte somit im Rüchligweg die Chance gehabt, 96 zeitgemässe Wohnungen zu erstellen, und beim Bahnhof Niederholz nochmals deren 38. Hier zeigt sich eindeutig, dass gerade für die Expansion und den Bau von zeitgemässen Wohnungen die Verwaltungsgrösse und Finanzkraft essentiell sind. Das Projekt Rüchligweg könnte vermutlich keine der im Quartier ansässigen WG heute aus eigener Kraft realisieren.

6.4 SWOT-Analyse

Im letzten Abschnitt dieses Kapitel geht es darum, mittels einer modifizierten SWOT-Analyse, auf die Grundfrage dieser Arbeit „ Fusion als Zukunftsperspektive?“ eine Antwort zu erhalten. Als erstes wird die SWOT-Analyse als Arbeitsinstrument für die strategische Analyse einer Organisation beschrieben und im Anschluss für die VWN durchgeführt.

6.4.1 Erklärungen zur SWOT-Analyse

Die Abkürzung SWOT steht für die englischen Begriffe Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Gefahren). Die SWOT-Analyse ist eine einfache, übersichtliche, systematische und flexible Methode, um die Stärken und Schwächen einer Institution mit den Chancen und Gefahren aus der Umwelt zu verbinden. Ziel ist es, Strategien aus den Kombinationen der Faktoren abzuleiten, welche die Stärken und Chancen maximieren und die Schwächen und Gefahren minimieren (vgl. Lombriser/A. Abplanalp 2005, S. 197-199).

Die nachstehende Tabelle zeigt den Aufbau der Matrix für die SWOT-Analyse:

Tab. 6.4.1.1: Aufbau der Matrix für die SWOT-Analyse

AUFBAU DER MATRIX FÜR DIE SWOT-ANALYSE		
Umweltfaktoren	Opportunities (Chancen)	Threats (Gefahren)
Unternehmensfaktoren	Was für Chancen bestehen für die Unternehmung in ihrer Umwelt?	Was für Risiken bestehen für die Unternehmung in ihrer Umwelt?
Strengths (Stärken) Was die Stärken der Unternehmung?	SO-Strategien Wie kann die Unternehmung ihre Stärken nutzen um die Chancen zu realisieren?	ST-Strategien Wie kann die Unternehmung ihre Stärken nutzen, um die Gefahren zu reduzieren oder zu vermeiden?
Weaknesses (Schwächen) Was die Schwächen der Unternehmung?	WO-Strategien Wie kann die Unternehmung Schwächen abbauen um die Chancen zu nutzen?	WT-Strategien Wie kann die Unternehmung die Schwächen abbauen und gleichzeitig die Gefahren zu vermeiden?

Wie man sieht, ist die SWOT-Analyse sehr einfach und übersichtlich gestaltet und es lassen sich gut die Strategien aus den Kombinationen der Faktoren ableiten. Ein klarer Nachteil der Analyse ist, dass nicht alle möglichen Kombinationen anhand der Matrix abgebildet werden können. Kombinationen von Stärken zu Schwächen oder Gefahren zu Chancen sind nicht möglich. Da es sich bei der SWOT-Analyse der VWN aber nicht um eine eigentliche strategische Analyse handelt, aus welcher dann in der Folge die Grundstrategien und den damit verbundenen Handlungen abgeleitet werden, ist sie mit entsprechenden Anpassungen zur Beantwortung der gestellten Fragen das geeignete Instrument (vgl. Lombriser/A. Abplanalp 2005, S. 197-199).

6.4.2 SWOT-Analyse der VWN

In diesem Abschnitt wird eine SWOT-Analyse für die VWN erstellt. Der Fokus der Analyse der VWN weicht von den obigen theoretischen Erläuterungen inhaltlich ab. Bei den Chancen und Gefahren, werden nicht die Umweltfaktoren als solches berücksichtigt, sondern die Fusion der vier WG und die damit verbundenen Chancen und Gefahren.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Die Stärken und Schwächen werden mittels der konsolidierten Ausgangslage der vier teilnehmenden WG abgebildet. In der nachfolgenden Matrix werden jeweils mehrere Faktoren und Kombinationen aus den vorgegangenen Analysen aufgeführt und im Anschluss detailliert beschrieben.

Die nachstehende Tabelle zeigt die SWOT-Analyse der VWN:

Tab. 6.4.1.2: SWOT-Analyse der VWN

SWOT-ANALYSE DER VWN		
Teilnehmende vier WG	Opportunities (Chancen)	Threats (Gefahren)
	<ul style="list-style-type: none"> - Nutzung von Synergie-, Einspar- und Expansionspotenzial - mittel- bis langfristige strategische Neuausrichtung - Professionalisierung der Prozesse 	<ul style="list-style-type: none"> - von der persönlichen WG zur anonymen Verwaltungsgenossenschaft - die schwachen WG profitieren von den starken
Strengths (Stärken)	Kombinationen aus den Faktoren	
	Was bringen die Stärken im Hinblick auf die Fusion für Vorteile mit sich?	Was kann gegen die Gefahren der Fusion unternommen werden?
<ul style="list-style-type: none"> - gesunde Finanzlage - Standort in einem Quartier mit sehr guter Infrastruktur - konkurrenzlos tiefe Mietzinse 	<ul style="list-style-type: none"> - die notwendigen Mittel um die Objekte zu erhalten aber auch um zeitgemässen Wohnraum zu schaffen sind vorhanden - die Nachfrage nach bezahlbarem Wohnraum im Quartier ist nachhaltig gewährleistet - die gesunde Finanzlage ist das Fundament für <ul style="list-style-type: none"> - die neue Organisation der VWN und die Professionalisierung der Prozesse 	<ul style="list-style-type: none"> - Die Organisation, die Statuten und die Reglemente müssen so ausgelegt werden, dass diese Gefahren nicht zur Realität werden können
Weaknesses (Schwächen)	Was kann die VWN dazu beitragen, die bestehenden Schwächen zu reduzieren?	
<ul style="list-style-type: none"> - viele Wohneinheiten mit kleinen Wohnflächen - starke Abhängig von der Motivation, dem Engagement und der Qualität der Arbeiten der Vorstandsmitglieder - langfristig auslaufende Baurechtsverträge 	<ul style="list-style-type: none"> - zeitgemässen Wohnraum schaffen - professionell geführte GFS - starker Partner mit langfristigen Projekten 	

Stärken der vier teilnehmenden WG

Wie aus den individuellen Analysen der WG und den Vergleichen dieser untereinander im Kapitel 3 hervorgegangen ist, stehen diese finanziell auf sehr gesunden Beinen. Sie verfügen teilweise über erhebliche Liquiditätsreserven und beachtliche zusätzliche Belehnungsmöglichkeiten auf den Bestandesliegenschaften, welche zur Finanzierung von zukünftigen Investitionen genutzt werden können.

Im Durchschnitt sind ihre Mietzinsansätze über 50 Prozent günstiger als vergleichbare Marktmieten. Sie generieren genügend hohe Operative Cashflows um Investitionen teilweise selber zu finanzieren und gleichzeitig noch die Fremdkapitalschulden abzubauen. Die WG haben kontinuierlich in die Bestandesliegenschaften investiert, innerhalb der letzten fünf Jahre mit gesamthaft über 9.5 Millionen Franken. Es ist daher anzunehmen, dass die Objekte gut unterhalten und renoviert sind, und nicht in grossem Umfang aufgestauter Unterhalt vorhanden ist. Das Quartier Niederholz, in dem sich alle Liegenschaften befinden, verfügt über eine sehr gut ausgebaute Infrastruktur in allen relevanten Bereichen. Desweiteren steht es nicht still, sondern entwickelt sich sukzessive zum zweiten Zentrum der Gemeinde Riehen mit entsprechender Erweiterung des Angebots und der Infrastruktur.

Schwächen der vier teilnehmenden WG

Die Wohnungen sind zwar preiswert, aber weichen bei den Wohnflächen im Vergleich zu heutigen Neubauwohnungen durchschnittlich um 36 Prozent ab. Es besteht dadurch die Gefahr, dass sich langfristig Familien trotz der tiefen Mietzinsen nur noch schwer als Mieter gewinnen lassen und deren Anteil, welcher heute durchschnittlich 31 Prozent ausmacht, zurückgehen wird. Dies würde zwar nicht zu Leerständen führen, da die Wohnungen anderweitig vermietet werden könnten, aber der Zweck der WG, welcher hauptsächlich auf Familien ausgerichtet ist, stellt sich in Frage. Die WG müssen sich die Frage stellen, welche Zielgruppen und welche gesellschaftliche Schicht sie mit ihren Objekten ansprechen wollen. Das Quartier Niederholz verfügt heute über einen im Vergleich zur Gemeinde und dem Kanton höheren Anteil an Kindern und Jugendlichen und somit auch an Familien. Es ist anzunehmen, dass dafür massgeblich der hohe Anteil an Genossenschaftswohnungen im Quartier verantwortlich ist.

Ebenfalls ist der Ausländeranteil im Quartier tiefer als derjenige der Gemeinde Riehen und erheblich tiefer als derjenige im Kanton. Dies lässt die Vermutung zu, dass viele Schweizer Familien aus dem Mittelstand im Quartier und den WG wohnhaft sind. Wenn das Angebot der WG langfristig durch die kleinen Wohnflächen nicht mehr den Bedürfnissen dieser Zielgruppe entspricht, führt dies in der Folge zu erheblichen strukturellen Veränderungen innerhalb den WG und im Quartier. Die Wohnungen müssen, um Leerstände zu vermeiden, an eine andere Zielgruppe vermietet werden. Diese ist womöglich finanziell so stark auf preiswerten Wohnraum angewiesen, dass sie die Opportunitätskosten von kleinen Wohnflächen in Kauf nimmt.

Die WG müssen zwingend Bewohnerinnen und Bewohner in ihren Reihen haben, denen nicht nur das günstige Wohnen ein Anliegen ist, sondern auch die Inhalte und Ideen der Gemeinnützigkeit und der Selbstverwaltung. Verfügen die WG nicht mehr über diese Mitglieder, verunmöglicht dies die Selbstverwaltung. Desweiteren gehört zur Führung einer WG ein Mindestmass an Ausbildung

und Fachwissen dazu und damit kommen wir zur Problematik der Vorstandsarbeit. Heute ist die Zukunft der WG von der Motivation, dem Engagement und dem Wissen der jeweiligen Vorstandsmitglieder abhängig. Ist der Vorstand motiviert und engagiert und bringen die Mitglieder nützliche Erfahrungen aus dem Beruf mit, dann ist die Zukunft der WG weitestgehend gesichert. Ist dies aber nicht mehr der Fall und es finden sich keine geeigneten Mitglieder, stellt sich die Existenz unmittelbar in Frage. Das gleiche gilt, wenn die Baurechtsgeberin, die Einwohnergemeinde Stadt Basel, die Verträge nicht verlängern sollte. Dies könnte dann der Fall sein, wenn diese zur Erkenntnis gelangt, dass auf Grund der anhaltend hohen Nachfrage nach Wohnraum, zwingend zeitgemässe Wohnungen in verdichteter Bauweise errichtet werden müssen. Befinden sich auf den Parzellen der WG sogar noch Nutzungsreserven, steigert dies die Attraktivität für eigene Projekte der Baurechtsgeberin noch zusätzlich. Aus diesem Grund ist es enorm wichtig, dass die WG über einen engagierten und starken Vorstand verfügt, der eigene Ideen und Projektentwicklungen vorantreibt.

Chancen welche sich durch die Fusion ergeben

Durch die neue Organisation wird ein Grossteil der operativen Tätigkeiten neu von Angestellten der GFS mit beruflichem Fachwissen durchgeführt. Die Prozesse werden dadurch professionalisiert und standardisiert, Synergieeffekte können genutzt werden und folglich eröffnet dies die Möglichkeit von Kosteneinsparpotenzial in allen Bereichen der VWN.

Der Fokus kann auf die VWN als Ganzes gelegt werden und nicht nur auf den Erhalt oder Ausbau einer Siedlung. Es muss nicht mehr zwingend jede Liegenschaft auf der heutigen Basis saniert und erhalten werden. Die vorhandene Finanzkraft der VWN würde ermöglichen, Liegenschaften leer zu räumen und im Anschluss durch einen Neubau oder Wohnungszusammenlegungen die bestehenden kleinen Wohnungen zu ersetzen.

Des Weiteren ist die Struktur der VWN so ausgelegt, dass sich ihr auch weitere WG anschliessen könnten. Die GFS kann entsprechend ausgebaut werden und durch die damit verbundenen Skaleneffekte würden die Kosten pro verwaltete Wohneinheit sinken. Wachstum und Expansion wären auch über Neubauprojekte ausserhalb des Quartiers möglich.

Die zusätzliche Belehnungsmöglichkeit auf den Bestandesliegenschaften von über 21 Millionen Franken würden verschiedene Projekte zur Weiterentwicklung der VWN ermöglichen. Es könnten auch neue Tätigkeitsbereiche dazukommen oder bisherige erweitert werden. Beispielsweise könnte die VWN eine eigene Kinderkrippe auf gemeinnütziger Basis für ihre Mitglieder betreiben oder auch die aktive Förderung des Mehrgenerationenwohnens. Die Kinderkrippe zum Beispiel, könnte von motivierten Rentnerinnen und Rentnern betrieben werden, welche noch Kraft und Lust haben sich aktiv zu betätigen.

Gefahren welche sich durch die Fusion ergeben

Durch die neue Organisation besteht grundsätzlich die Gefahr, dass die VWN gesamthaft für die Bewohnerinnen und Bewohner anonymer wird. Die GFS wird von Angestellten betrieben, welche im ersten Moment weder zu den Bewohnerinnen und Bewohnern noch zu den Siedlungsgebieten einen persönlichen Bezug haben. Des Weiteren sind nicht alle vier WG genau gleich stark. Wenn die Mittel der VWN in erster Linie nur noch dazu dienen die Defizite einer schwächeren WG zu korrigieren, stellt sich aus Sicht der Bewohnerinnen und Bewohner die berechnete Frage, ob sie nicht besser gefahren wären, wenn sie gar nicht erst fusioniert hätten.

Kombinationen aus den Faktoren

Die vier teilnehmenden WG bilden zusammengefasst ein solides Fundament auf dem die VWN errichtet werden kann. Ohne die gute Finanzlage und die bisher geleisteten Arbeiten, wäre es gar nicht möglich, eine fusionierte WG mit professioneller GFS zu errichten. Alle Siedlungen der VWN befinden sich im Quartier Niederholz. Wegen dessen guter Lage und Infrastruktur besteht eine entsprechend hohe Nachfrage nach Wohnraum – somit besteht zeitgleich keine Gefahr von Leerständen oder sehr hohen Fluktuationsraten, welche die Kräfte der VWN für die Lösung dieser Probleme binden würden. Die VWN kann sich nach der Fusion und einer nachfolgenden Stabilisierungsphase auf die Zukunft ausgerichtete Strategien und Projekte konzentrieren. Parallel dazu kann sie die bestehenden Liegenschaften unterhalten und sanieren und dafür sorgen, dass den Bedürfnissen der Bewohnerinnen und Bewohner sinnvoll Rechnung getragen wird. Insbesondere das Problem der kleinen Wohnflächen kann sie mit mittel- bis langfristigen Planungen und Massnahmen angehen. Dies kann sowohl auf den bestehenden Liegenschaften mittels Neubauten oder Wohnungszusammenlegungen erfolgen.

Die neue Organisation reduziert die Abhängigkeit vom Vorstand und bringt mit der GFS Berufsfachleute und deren Fachwissen in die VWN. Dies wird die Prozesse und Abläufe professionalisieren und zu Synergie- und damit verbundenen Einspareffekten führen. Als aktive und auf die Zukunft ausgerichtete WG wird die VWN auch für den Baurechtsgeber ein interessanter Partner sein. Mit konkreten Projekten zur Bildung von zeitgemäßem Wohnraum besteht sicherlich die Chance, die Baurechtsverträge langfristig auf partnerschaftlicher Basis zu verlängern.

Den potenziellen Gefahren für die bestehenden Mitglieder der WG kann schon im Vorfeld der Fusion begegnet werden. Die VWN muss so organisiert und reglementiert werden, dass der genossenschaftliche Gedanken erhalten bleibt und der Gleichbehandlung der Siedlungen Rechnung getragen wird.

7 Fazit

Ist die Fusion nach Betrachtung der Analysen und Beurteilungen eine Zukunftsperspektive für die vier teilnehmenden WG und lässt sich die Frage überhaupt abschliessend beantworten?

Die Mitglieder des WBGN stellen zusammen einen gewichtigen Anteil des Wohnungsangebots. Dies gilt insbesondere im Kanton Basel-Stadt. Sie übernehmen damit eine wichtige Aufgabe beim Erhalt und der Erstellung von bezahlbarem Wohnraum – gerade in der heutigen Zeit, in welcher der Druck auf die Mieten durch Zuwanderung steigt. Der Verband unterstützt durch seine Tätigkeiten seine Mitglieder auf vielfältige Weise und sorgt auch auf der politischen Ebene für den nötigen Rückenwind. Einerseits sollen die bestehenden Wohnungen erhalten bleiben und andererseits neuer zeitgemässer Wohnraum errichtet werden. Ziel hiervon ist es, Bürgerinnen und Bürgern mit tiefen bis mittleren Einkommen auch künftig bezahlbare Wohnungen zur Verfügung zu stellen.

Das Quartier Niederholz ist genossenschaftlich betrachtet ein Musterquartier. Mit seinen 14 Bau- und Wohngenossenschaften und den insgesamt 887 Wohnungen verfügt es sicherlich über eine der höchsten Quartierdichten an genossenschaftlichem Wohnraum im Kanton. Der im Vergleich zum Kanton Basel Stadt rund vier Prozent höhere Anteil an Kindern und Jugendlichen und somit auch an Familien ist mit grosser Wahrscheinlichkeit auf die ansässigen WG zurückzuführen. Insgesamt betrachtet kann das Quartier Niederholz als sehr interessanter Standort für die ansässigen WG bezeichnet werden. Das Quartier weist durch den angrenzenden Landschaftspark Wiese und die Schrebergärten einen eher ländlichen Charakter auf und ist doch gleichzeitig in unmittelbarer Nähe zur Stadt gelegen. Die Infrastruktur aller relevanten Bereiche ist sehr gut ausgebaut. Das Quartier ist grundsätzlich überbaut, wird aber dennoch weiterentwickelt, sodass hier schrittweise ein zweites Zentrum der Gemeinde Riehen entsteht. Eine grosse Verbesserung ist das geplante Alters- und Pflegeheim Humanitas, welches für die ältere Bevölkerung eine Lücke schliesst. Auch der genossenschaftliche Wohnungsbau ist mit insgesamt 148 neuen Wohneinheiten auf Expansionskurs und stärkt die Stellung der WG im Quartier noch zusätzlich.

Die teilnehmenden WG existieren seit nunmehr über 60 Jahren. Allein diese Tatsache zeigt, dass sie solide gewirtschaftet haben. Soweit die Analyse des vorhandenen Datenmaterials und die Fokussierung auf ein Geschäftsjahr dies zulassen, können alle vier WG aus heutiger Sicht als gesund bezeichnet werden. Sie verfügen über absolut konkurrenzlos tiefe Mietzinse, weichen sie doch im Durchschnitt um über 50 Prozent von den Marktmieten ab.

Hieraus resultieren die ebenfalls sehr tiefen Fluktuationsraten, welche jährlich im Durchschnitt zwischen vier und sechs Prozent des Wohnungsbestands betragen. Die Analyse der Altersstruktur ergibt, dass im Durchschnitt die Erwachsenen unter 65 Jahren den Hauptteil mit annähernd

42 Prozent stellen, gefolgt von den Kindern und Jugendlichen mit 27 Prozent. Bei der Analyse der Haushaltsstruktur dominieren die Rentnerhaushalte mit einem durchschnittlichen Anteil von rund 37 Prozent, dicht gefolgt von den Familienhaushalten mit 31 Prozent. Es kann daher von einer gewissen Überalterung bei den Haushalten gesprochen werden, aber nicht bei der Verteilung der Altersstruktur. Finanziell verfügen die WG über erhebliche Liquiditätsreserven, ausreichende Operative Cashflows und beachtliche Belehnungsreserven auf den Bestandesbauten. Die WG sind gut organisiert, und es findet auch eine gewisse Verjüngung der Vorstandsmitglieder statt. Die WG haben in den letzten Jahren aktiv 9,5 Millionen Franken in den Bestand investiert und planen in den kommenden fünf Jahren Investitionen von weiteren 8 Millionen Franken. Sie verfügen des Weiteren über umfangreiche Belehnungsmöglichkeiten auf den Bestandesliegenschaften, welche im Durchschnitt rund 6,6 Millionen Franken betragen. Klar nachteilig ist das Alter der Liegenschaften. Alle wurden in der Zeit zwischen 1944 und 1955 errichtet und weisen mit Ausnahme der REFH entsprechend bescheidene Wohnflächen auf. Die Wohnungen der WG sind im Durchschnitt 36 Prozent kleiner als heutige Neubauwohnungen. Gemeinsam bilden die vier WG aber ein solides und finanzkräftiges Fundament, welches die Basis für eine Fusion erst ermöglicht.

Der Fusionsprozess als solches wäre mit gewissen Hürden verbunden. Angewendet würde zwar die einfachere Fusionsart, also die Absorptionsfusion. Ein Problem stellen aber die Regelungen zur Fusion in den Statuten dar. Bei allen vier WG ist die Fusion gleich geregelt wie die Auflösung und Liquidation der WG. Daher müssten in einem ersten Schritt die jeweiligen Statuten um einen eigentlichen Fusionsartikel ergänzt werden. Die Hürden würden somit in Bezug auf die benötigten Mitgliederstimmen zur Annahme einer Fusion ein wenig tiefer angesetzt. Das Vorgehen und die nötigen Schritte sind im Fusionsgesetz klar geregelt. Zwingend notwendig ist eine gründliche Vorarbeit und letztendlich die Überzeugung der Genossenschafterinnen und Genossenschafter, dass dieser Zukunftsschritt vorteilhaft ist.

Auf Grund der neuen Grössenverhältnisse mit vier Siedlungen, 314 Wohneinheiten und 685 Bewohnerinnen und Bewohnern drängt sich eine neue Organisation auf. Diese ermöglicht die Bildung einer Geschäftsstelle mit drei Angestellten, welche die meisten operativen Aufgaben der VWN übernehmen. Als Angestellte kommen Berufsfachleute in Frage, die dank ihres Fachwissens zur Professionalisierung und Standardisierung der Prozesse, Abläufe und Arbeiten der VWN beitragen. Vor diesem Hintergrund und infolge der Synergien aus der Fusion ist mit Kosteneinsparpotenzial in allen Bereichen zu rechnen. Der Vorstand ist auf der strategischen Ebene angesiedelt. Er kann sich vor allem auf die mittel- bis langfristige Planung konzentrieren.

Seine Aufgabe ist es, die Zukunftsfähigkeit der VWN zu gewährleisten, den Wohnungsbestand durch Neubauten, Akquisitionen oder Wohnungszusammenlegungen um zeitgemässe Wohneinheiten zu ergänzen und auf dieser Grundlage die Baurechtsverträge langfristig abzusichern. Der

Fusion als Zukunftsperspektive?

Vorstand besteht aus sieben Personen, von denen vier die Präsidenten der jeweiligen Siedlungen sind. Damit sich die VWN nicht zu einer anonymen Verwaltungsgenossenschaft entwickelt, werden zwei neue Organe – die Siedlungsversammlung und der Siedlungsrat – gebildet. Die Siedlungen, die mit den vier heutigen WG identisch sind, verfügen somit jeweils über eine eigene Siedlungsversammlung und als Ersatz für den Vorstand über einen Siedlungsrat mit drei Personen. Diese beiden Organe haben die Aufgabe, die Interessen der Siedlungen und ihrer Mitglieder innerhalb der VWN zu wahren und zu vertreten. Die Mitglieder erhalten somit auch die Möglichkeit, mittels Anträgen an den Siedlungsrat und den Vorstand zu gelangen, was einem alternativen Weg zur Generalversammlung entspricht. Diese Massnahmen sollen gemeinsam mit den entsprechend formulierten Statuten und Reglementen dazu führen, dass der genossenschaftliche Gedanke auch in der VWN als zentraler Richtwert erhalten bleibt. Des Weiteren wird ein Teil der operativen Aufgaben von den Siedlungsräten ausgeführt. Dies dient einerseits dem Erhalt des Bezugs zur Basis und andererseits zu Zwecken der Kostenoptimierung und Entlastung der Geschäftsstelle und des Vorstands.

Finanziell würde die VWN insgesamt nicht schlechter dastehen als die vier WG vorher. Natürlich müssen die Mehrkosten der Geschäftsstelle kompensiert werden. Durch die vorhandenen Kosteneinsparpotenziale und einen geringen Mietzinsaufschlag ist dies aber problemlos möglich. Unter dem Dach der VWN eröffnen sich durch die gebündelte Finanzkraft neue Perspektiven. Allein die Flüssigen Mittel betragen an die 4 Millionen Franken, und die zusätzlichen Belehnungsmöglichkeiten auf den Bestandesliegenschaften belaufen sich auf über 21 Millionen Franken. Bezieht man in die Überlegungen noch die hohen Mietzinsreserven von über 43 Prozent auf die Marktmieten mit ein, ergeben sich daraus umfassende Möglichkeiten für mittel- bis langfristige Projekte.

Die Frage, ob die Fusion eine Zukunftsperspektive darstellt, lässt sich wie folgt beantworten: Auf Grundlage der Analysen drängen sich den vier teilnehmenden WG unmittelbar keine Veränderungsmassnahmen auf. Hebt man den Blick aber etwas und schaut in die Zukunft, zeigen sich Wolken am Horizont. Insbesondere die zu kleinen Wohnflächen bergen langfristig eine erhebliche Gefahr für strukturelle Veränderungen in der Bewohnerschaft, welchen die vier WG alleine nur schwer begegnen können. Ebenso verhält es sich mit den Baurechtsverträgen, die definitiv eines Tages wieder neu verhandelt werden müssen.

Eine Fusion drängt sich zwar nicht auf, aber gerade auf lange Sicht zeigen sich erhebliche Vorteile für die Genossenschaft als Institution und für die Erfüllung ihrer Aufgaben. Die Vorstände sollten sich nicht darauf beschränken, sich auf die Gegenwart und die Interessen ihrer aktuellen Mitglieder zu konzentrieren.

Fusion als Zukunftsperspektive?

Vielmehr sollte eine Art Generationenvertrag geschlossen werden, der es auch kommenden Generationen ermöglicht, in bezahlbaren und zeitgemässen Wohnungen und Häusern zu leben. Darauf sollten sich die Vorstände mindestens ebenso stark konzentrieren. Den aktuellen Mitgliedern sollte bewusst werden, dass sie finanziell erheblich von den tiefen Mietzinsen profitieren. Die Gegenleistung der Mitglieder, die sich nicht gesondert für die Anliegen der WG engagieren, besteht lediglich aus einem bescheidenen Betrag, den sie der WG mittels ihrer Anteilscheine zur Verfügung gestellt haben. Sie sind insofern privilegiert, als sie das nicht frei handelbare Recht der Mitgliedschaft in einer WG erhalten haben, das mit erheblichen finanziellen Vorteilen verbunden ist. Nachteile aus der Fusion entstehen den Mitgliedern keine, wenn die Einrichtung der entsprechenden Organe und damit verbundenen Statuten und Reglemente diese Nachteile faktisch verunmöglicht. Im Gegenteil: Die Mitglieder erhalten eine professionelle Verwaltung, die ihre Anliegen täglich entgegennehmen und bearbeiten kann. Ausserdem können sie intern in Wohnungen wechseln, die ihren Bedürfnissen entsprechen. Und zu guter Letzt profitieren sie von einer Institution, die sich auf den langfristigen Erhalt und die Erneuerung des genossenschaftlichen Wohnungsangebots im Quartier konzentrieren kann.

Die Fusion kann daher definitiv als Zukunftsperspektive für die vier teilnehmenden WG bezeichnet werden.

8 Schlusswort

Seit ich mich als Vorstandsmitglied für die Anliegen der BWG Höflirain engagiere, habe ich mir immer wieder die Frage gestellt: Wie kann es sein, dass seit mehr als einem halben Jahrhundert 14 Bau- und Wohngenossenschaften in unmittelbarer Nachbarschaft 14-mal genau die gleiche Arbeit machen? Nach meiner Kenntnis gibt es bis heute keinerlei Vorstösse, die gemeinsame Zusammenarbeit zu suchen und zu intensivieren. Es ist für mich nicht klar nachvollziehbar, welches die genauen Beweggründe für dieses Verhalten sind. Die Tatsache, dass die Wohngenossenschaften alle seit mehreren Jahrzehnten existieren, ist zwar der Beweis für ihr bisher erfolgreiches Funktionieren. Das heisst aber nicht, dass dies auch immer so bleiben wird. Vielleicht lässt sich das zögerliche Verhalten durch die Vorstellung erklären, dass durch eine Fusion die Mitgliederrechte beschnitten werden und die Individualität der jeweiligen Wohngenossenschaften verloren geht. Oder aber es besteht die Meinung, man habe bis jetzt doch alles richtig gemacht und brauche keine Veränderungen und Weiterentwicklungen. Diese Einstellung suggeriert, dass sich die Wohngenossenschaften in ruhigen und sicheren Gewässern bewegen. Vielleicht ist es aber auch so, dass die Wohngenossenschaften beim Ankern in der seichten Bucht ihren ursprünglichen Pioniergeist verloren haben und mittlerweile der Wille fehlt, zu neuen Ufern aufzubrechen. Denn worin bestehen denn letztendlich die grossen Stärken der Wohngenossenschaften im Quartier Niederholz? Abgesehen von der teilweise schönen und ruhigen Lage im Quartier ist deren wirklicher Wettbewerbsvorteil der konkurrenzlos tiefe Mietzins. Da eine Wohngenossenschaft aber letzten Endes den gleichen Gesetzen wie jede andere Unternehmung auch – also dem Wettbewerb des Wohnungsmarkts – unterliegt, stellt sich die berechnete Frage, ob dieser eine Wettbewerbsvorteil langfristig ausreicht.

Die Bereitstellung von preisgünstigem Wohnraum ist zwar der klar definierte Zweck jeder Wohngenossenschaft. Doch lebt sie alleine davon? Wohl kaum. Nach meinen Erfahrungen lebt die Wohngenossenschaft massgeblich vom Engagement eines Teils ihrer Mitglieder. Zumindest bei der BWG Höflirain handelt es sich dabei seit jeher um solche Mitglieder, die rein finanziell betrachtet nicht unbedingt in der Genossenschaft leben müssten. Bei dieser Wohngenossenschaft sind es die schöne Lage, die gut unterhaltenen Objekte und der liberale Umgang zwischen den Bewohnern, welche die Attraktivität für die Bewohnerinnen und Bewohner ausmachen. Ohne deren Engagement und Idealismus würde die BWG Höflirain heute aber deutlich schlechter dastehen. Ich gehe davon aus, dass dies mehr oder weniger auch für die anderen Wohngenossenschaften zutrifft. Deshalb müssen nach meiner festen Überzeugung unbedingt zeitgemässer Wohnraum geschaffen werden und die Tätigkeitsfelder durch zusätzliche Inhalte ergänzt werden, um weiterhin engagierte und motivierte Mitglieder in den Wohngenossenschaften zu halten. Das Überleben und

Fusion als Zukunftsperspektive?

die Wettbewerbsfähigkeit hängt heute massgeblich von diesen Mitgliedern ab. In diesem Punkt würden die Fusion und die Einrichtung einer Geschäftsstelle eine gewisse Entschärfung mit sich bringen. Denn auf dem Arbeitsmarkt werden sich immer geeignete Personen finden, welche die Arbeit der Wohngenossenschaften gemäss ihrem Arbeitsauftrag führen. Diese Personen verfügen zwangsläufig über das notwendige Fachwissen zur operativen Führung einer Wohngenossenschaft.

Entschlossen sich die vier teilnehmenden oder auch die anderen Wohngenossenschaften im Quartier dazu, ihre Kräfte zu vereinen und zu fusionieren, würde dies aus meiner Sicht und gestützt auf die Erkenntnisse dieser Arbeit langfristig für alle Beteiligten nur Vorteile mit sich bringen. Die grossen Wohngenossenschaften der Schweiz leben aktiv vor, dass Grösse alleine dem genossenschaftlichen Gedanken nicht abträglich sein muss, wenn die Genossenschaft entsprechend organisiert ist. Es ist daher wünschenswert, dass die Vorstände der Wohngenossenschaften im Quartier die Anker lichten und sich gemeinsam mit vereinten Kräften zu neuen Ufern aufmachen. Hoffen wir, dass ihnen dies gelingt und sie in die Lage versetzt werden, sukzessive die alten Schiffe durch neue und grössere zu ersetzen – eine Voraussetzung, um auch in Zukunft über motivierte und engagierte Besatzungsmitglieder zu verfügen.

Literaturverzeichnis

Ausgleichkasse Basel-Stadt: Services, Arbeitgeber-Beiträge berechnen [online].

URL: <https://www.ak-bs.ch/services/beitraegeArG.php?langId=1&style=1&mainId=4673>

[Stand: 29.07.2013].

Basel-Stadt, Präsidialdepartement/Statistisches Amt:

Riehen auf einen Blick, Gemeindeportraits des Kantons Basel-Stadt per 31.12.2012 [online].

URL: <http://www.statistik-bs.ch/thema/quartiere/riehe> [Stand: 09.05.2013].

Bevölkerung, Umzüge, Wegzüge, Zuzüge, Umgezogene Personen nach Monat 2012 [online].

URL: <http://www.statistik-bs.ch/tabellen/t01/4> [Stand: 09.05.2013].

Basel-Stadt, Bau- und Verkehrsdepartement/Grundbuch- und Vermessungsamt: Stadtplan, Geoviewer [online]. URL: <http://www.stadtplan.bs.ch/geoviewer> [Stand: 19.05.2013].

Basel-Stadt, Erziehungsdepartement: Schulharmonisierung [online].

URL: <http://www.schulharmonisierung-bs.ch> [Stand: 19.05.2013].

Basel-Stadt, Finanzdepartement/Immobilien Basel-Stadt: Projekte, Arealentwicklung Niederholz Riehen [online].

URL: http://www.immobilien.bs.ch/projekte/aktuelle_projekte/niederholz.htm

[Stand: 25.05.2013].

Basel-Stadt, Bau- und Verkehrsdepartement/Stadtgärtnerei: Friedhof am Hörnli [online].

URL: http://www.stadtgaertnerei.bs.ch/friedhof_hoernli__anlage_gruen__09.pdf

[Stand: 09.05.2013].

Basler Verkehrs-Betriebe (BVB): Haltestellenfahrplan per 09.12.2012 [online].

URL: <http://www.bvb.ch/fahrplan-netz/haltestellenfahrplan> [Stand: 12.05.2013].

Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV):Praxis: KMU-Ratgeber [online].

URL: <http://www.bsv.admin.ch/kmu/ratgeber/index.html?lang=de> [Stand: 29.07.2013].

Bundesamt für Statistik (BFS)

Bau- und Wohnungswesen/Gebäude und Wohnungsstatistik: Durchschnittliche Wohnfläche nach Bauperiode und Zimmerzahl 2011 [online].

URL: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/.../09/.../lexi.Document.139677.xls>

[Stand: 24.06.2013].

Industrie, Dienstleistungen/Publicationen: Buchhaltungsergebnisse schweizerischer Unternehmen, Geschäftsjahr 2009-2010, Kennzahlen nach Wirtschaftsbranchen, Grundstücks und Wohnungswesen, S. 40-43 [online].

Fusion als Zukunftsperspektive?

URL: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/06/22/publ.html?publicationID=4903>
[Stand: 21.07.2013].

Arbeit und Erwerb/Löhne und Erwerbseinkommen, Indikatoren, Salarium – individueller Lohnrechner [online].

URL: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/03/04/blank/key/lohnstruktur/salarium.html> [Stand: 30.07.2013].

Comparis.ch Zürich, Internet-Vergleichsdienst: Hypothekenvergleich [online].

<http://www.comparis.ch/hypotheken/zinssatz/vergleich.aspx?term=5&canton=BS>
[Stand: 03.07.2013].

Emissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger (EGW):

Portrait [online].

URL: <http://www.egw-ccl.ch/?rub=377> [Stand: 20.07.2013].

News, Archiv, EGW-Newsletter 4-2013, 1. Juli 2013 [online].

URL: http://www.egw-ccl.ch/upload/docs/mitteilungen/EGW_Newsletter_4-2013_d.pdf
[Stand: 20.07.2013].

Freizeitanlage Landauer Riehen: Spielgruppe Hampelmaa [online].

URL: <http://www.landauer.ch/?a=1&t=0&y=3001&r=0&n=129&i=&c=25&v=page&o=&s=>
[Stand: 19.05.2013].

Gemeinde Riehen/Gemeinde Verwaltung:

Portrait, Eckdaten zur Gemeinde Riehen, Quartiereinteilung [online].

URL: http://www.riehen.ch/sites/default/files/documents/quartiereinteilung_gemeine_riehen_0.pdf [Stand: 01.05.2013].

Tagesheime Riehen [online].

URL: <http://www.riehen.ch/leben/bildung-und-familie/tagesbetreuung/tagesheime-riehen>
[Stand: 19.05.2013].

Schulergänzende Betreuungsangebote [online].

URL: <http://www.riehen.ch/leben/bildung-und-familie/kindergaerten-und-primarschule/betreuungsangebote> [Stand: 19.05.2013].

Ärzte und Zahnärzte [online].

URL: <http://www.riehen.ch/leben/gesundheit/medizinische-versorgung/aerzte-und-zahnaerzte>
[Stand: 19.05.2013].

Soziales [online].

URL: <http://www.riehen.ch/leben/soziales> [Stand: 20.05.2013].

Hilfe und Pflege zu Hause [online].

Fusion als Zukunftsperspektive?

URL:<http://www.riehen.ch/leben/gesundheit/alter/hilfe-und-pflege-zu-hause> [Stand: 20.05.2013].

Planungen der Gemeinde Riehen, Quartierentwicklungsplan Niederholz [online].

URL:<http://www.riehen.ch/wohnen-und-arbeiten/planen-und-bauen/planungen-der-gemeinde-riehen/quartierentwicklungsplanung> [Stand: 25.05.2013].

Zonenplanrevision, zukünftiger Zonenplan [online].

URL: http://www.riehen.ch/sites/default/files/plans/101-04-001_zp_zukuenftig_.pdf
[Stand: 25.05.2013].

Huber, Dorothee/Köhler, Guido/Wamister, Christof/Würmli, Peter (2012): Wohngenossenschaften der Region Basel 1992-2012. 1. Auflage. Basel: Regionalverband Wohnbaugenossenschaften Nordwestschweiz, Eigenverlag

Leimgruber, Jürg/Prochinig Urs (2005): Bilanz- und Erfolgsanalyse. 6. überarbeitete Auflage. Zürich: Verlag SKV

Lombriser, Roman/A. Abplanalp Peter (2005): Strategisches Management. 4. Auflage. Zürich: Versus Verlag AG

Prisma Schulen Riehen: Christliche Privatschule Riehen [online].

URL:<http://www.prismaschulen.ch/angebot> [Stand: 19.05.2013].

Prochinig Urs (2007): Mittelflussrechnung, Geldflussrechnung. 7. Auflage. Zürich: Verlag SKV

Raith, Michael, Stiftung z'Rieche/Verlag z'Rieche: Jahrbuch z'Rieche 1991 [online].

URL: <http://www.riehener-jahrbuch.ch/de/archiv/1990er/1991/zrieche/vom-rheinbett-zum-niederholzquartier.html> [Stand: 09.05.2013].

Reformierte Kirchgemeinde/Riehen – Bettingen: Sozialdiakonie [online].

URL: <http://www.erk-bs.ch/kg/riehen-bettingen/riehen-bettingen-sdm> [Stand: 20.05.2013].

Schweizerische Bundesbahnen AG (SBB): Regio S-Bahn Basel, Taschenfahrplan ab 09.12.12, Linie S6 [online]. URL:<http://www.sbb.ch/sbb-konzern/sbb-als-geschaeftpartnerin/kantone/regionalverkehr/nordwestschweiz/regio-s-bahn-basel.html>
[Stand: 14.05.2013].

Schneiter, Ernst J (2011/2012): Zivilgesetzbuch, Obligationenrecht, SchKG, BV und andere Erlasse, Kaufmännische Studienausgabe. 8. aktualisierte Auflage. Zürich: Orell Füssli Verlag AG

Spielgruppe "zum Öpfelbaum", Riehen: Spielgruppe im Andreashaus [online].

URL:<http://www.spielgruppe-riehen.ch/main.html?src=%2F> [Stand: 19.05.2013].

Spitex/Verein Riehen – Bettingen: Unsere drei Teams [online].

URL:http://www.spitexriehenbettingen.ch/html/sp_3_0.html [Stand: 20.05.2013].

Fusion als Zukunftsperspektive?

St. Franziskus/Pfarrei Riehen – Bettingen: Sozialdienst [online].

URL: <http://www.stfranziskus-riehen.ch/cms/website.php?id=/de/index/gruppierungen/sozialdienst.htm> [Stand: 20.05.2013].

Steiner Schulen, Basel: Kindergarten Haselbusch Riehen [online].

URL: <http://www.steinerschule-basel.ch/haselbusch/> [Stand: 19.05.2013].

SüdbadenBus Gesellschaft mbH (SBG): Fahrplan Buslinie Nr. 7301 [online].

URL: <http://www.suedbadenbus.de/suedbadenbus/view/fahrplan/kursbuchtmpl.shtml>
[Stand: 14.05.2013].

SVKG, Schweizerische Vereinigung kantonaler Grundstückbewertungsexperten (2012): Das Schweizerische Schätzerhandbuch. 4 aktualisierte und erweiterte Auflage. Aarau: Verlag durch SVKG

Wohnbaugenossenschaften Schweiz/Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger (WBG):

Publikationen, Zahlen im Jahr 2011 [online].

URL: http://www.wbg-schweiz.ch/data/Zahlen_2011_8800.pdf [Stand: 01.05.2013].

Regionalverbände [online].

URL: <http://www.wbg-schweiz.ch/regionalverbaende.html> [Stand: 01.05.2013].

Dienstleistungen, Weiterbildungen, Managementlehrgang, Praxisarbeit von Urs Bieli 2010/2011 [online].

URL: http://www.wbg-schweiz.ch/data/Bieli_Urs_Praxisarbeit_3895.pdf [Stand: 4.07.2013].

Wohnbaugenossenschaften Schweiz, Nordwestschweiz/Regionalverband der gemeinnützigen Wohnbauträger (WBGN):

Gesamtliste Mitglieder Regionalverband, Basel, 21.08.2012

(Aus Datenschutzgründen ist es dem Verfasser nicht erlaubt, die Gesamtliste der Mitglieder im Anhang zu Kontrollzwecken anzufügen. Ergänzende Auskünfte können bei der Auftraggeber-schaft eingeholt werden.)

Organigramm per 01.09.2012 [online].

URL: <http://www.wbg-nordwestschweiz.ch/ueberuns/organigramm.html> [Stand: 05.05.2013].

Über uns, Vorstand [online].

URL: <http://www.wbg-nordwestschweiz.ch/ueberuns/vorstand.html> [Stand: 22.02.2013].

Über uns, Projektgruppe [online].

URL: <http://www.wbg-nordwestschweiz.ch/ueberuns/projektgruppe.html> [Stand: 22.02.2013].

Über uns, Basisgruppe [online].

URL: <http://www.wbg-nordwestschweiz.ch/ueberuns/basisgruppe.html> [Stand: 22.02.2013].

Downloads; Generalversammlung 2013, Bauprojekte von Genossenschaften [online].

Fusion als Zukunftsperspektive?

URL: <http://www.wbg-nordwestschweiz.ch/assets/downloads/20130515-WBG-NW-GV-2013-Referat-Vitelli.pdf> [Stand: 25.05.2013].

Projekte, In Entwicklung [online].

URL: <http://www.wbg-nordwestschweiz.ch/projekte/inentwicklung.html> [Stand: 25.05.2013].

Vogel Alexander/ Heiz Christoph/Behnisch Urs/Sieber Andrea, (2012): Fusionsgesetz mit Kommentar. 2. Überarbeitete Auflage. Zürich: Orell Füssli Verlag AG

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1.1.1: Organigramm WBGN per 1. September 2012	5
Abb. 2.2.1.1: Quartiereinteilung der Gemeinde Riehen	7
Abb. 2.2.1.2: Wohnbezirk Niederholz, erste Gebäude, Strassen und Böschungskante	9
Abb. 2.2.2.1: Anbindung an den öffentlichen Verkehr / Haltestationen Quartier Niederholz.....	11
Abb. 2.2.2.2: Standorte der Schulhäuser, Kindergärten und Kinderkrippen im Quartier.....	14
Abb. 2.2.2.3: Standorte Einkaufsmöglichkeiten im Quartier	16
Abb. 2.2.3.1: Standorte der Liegenschaften der WG im Quartier Niederholz	19
Abb. 2.2.4.1: Geplante Neubauten und Umzonungen im Quartier Niederholz	21
Abb. 3.1.1: Luftbild der BWG Höflirain.....	23
Abb. 3.2.1: Luftbild der WG Grünfeld	46
Abb. 3.3.1: Luftbild der WG Hirshalm	66
Abb. 3.4.1: Luftbild der WG Raura	89
Abb. 4.1.1: Artikel 20, Auflösung der Genossenschaft, der Statuten der BWG Höflirain.....	122
Abb. 5.2.1: Organisation der VWN Riehen.....	136
Abb. 6.1.1.1: Standorte der Siedlungen der VWN im Quartier Niederholz	163

Tabellenverzeichnis

Tab. 2.1.1.1: Analyse der Mitgliederstruktur des WBGN per 21. August 2012	4
Tab. 2.2.2.1: Vergleich Kennzahlen Quartier zur Gemeinde Riehen und zu Basel-Stadt	10
Tab. 2.2.2.2: Liniennetz des öffentlichen Verkehrs im Quartier Niederholz	12
Tab. 2.2.2.3: Fahrzeiten mittels öffentlichen Verkehrs	13
Tab. 2.2.2.4: Schul- und Betreuungsangebote im Quartier Niederholz	15
Tab. 2.2.2.5: Soziale Aufgaben der Gemeinde Riehen und Ihrer Partnerorganisationen	18
Tab. 3.1.1.1: Alters- und Haushaltsstruktur der BWG Höflirain	24
Tab. 3.1.2.1: Vorstandsarbeit der BWG Höflirain	28
Tab. 3.1.2.2: Vorstandsmitglieder der BWG Höflirain	29
Tab. 3.1.3.1: Wohnungsangebot der BWG Höflirain	30
Tab. 3.1.3.2: Vergleich Wohnungsangebot der BWG Höflirain zum Wohnungsmarkt	31
Tab. 3.1.3.3: Vergleich IST-Mietertrag / bei Neuvermietung / zu Marktmieten, (BWG Höflirain)...	32
Tab. 3.1.4.1: Bilanz 2011 der BWG Höflirain	33
Tab. 3.1.4.2: Erfolgsrechnung 2011 der BWG Höflirain	34
Tab. 3.1.4.3: EBITDA und EBIT 2011 der BWG Höflirain	34
Tab. 3.1.4.4: Geldflussrechnung 2011 der BWG Höflirain	35
Tab. 3.1.4.5: Kostenverteilung der BWG Höflirain	36
Tab. 3.1.4.6: Bilanzanalyse der BWG Höflirain	37
Tab. 3.1.4.7: Erfolgsanalyse der BWG Höflirain.....	38
Tab. 3.1.4.8: Cashflow-Analyse der BWG Höflirain	40
Tab. 3.1.4.9: Investitionsanalyse der BWG Höflirain	41
Tab. 3.1.4.10: Kaptalisierungssatz der BWG Höflirain	43
Tab. 3.1.4.11: Ertragswert (Verkehrswert) und Belehnmöglichkeit der BWG Höflirain	43
Tab. 3.2.1.1: Alters- und Haushaltsstruktur der WG Grünfeld	47
Tab. 3.2.2.1: Vorstandsarbeit der WG Grünfeld.....	51

Tab. 3.2.2.2:	Vorstandsmitglieder der WG Grünfeld	52
Tab. 3.2.3.1:	Wohnungsangebot der WG Grünfeld.....	53
Tab. 3.2.3.2:	Vergleich Wohnungsangebot der WG Grünfeld zum Wohnungsmarkt.....	54
Tab. 3.2.3.3:	Vergleich IST-Mietertrag / bei Neuvermietung / zu Marktmieten, (WG Grünfeld)	55
Tab. 3.2.4.1:	Bilanz 2011 der WG Grünfeld	55
Tab. 3.2.4.2:	Erfolgsrechnung 2011 der WG Grünfeld.....	56
Tab. 3.2.4.3:	EBITDA und EBIT 2011 der WG Grünfeld	57
Tab. 3.2.4.4:	Geldflussrechnung 2011 der WG Grünfeld	57
Tab. 3.2.4.5:	Kostenverteilung der WG Grünfeld	58
Tab. 3.2.4.6:	Bilanzanalyse der WG Günfelfeld.....	59
Tab. 3.2.4.7:	Erfolgsanalyse der WG Günfelfeld	60
Tab. 3.2.4.8:	Cashflow-Analyse der WG Günfelfeld	61
Tab. 3.2.4.9:	Investitionsanalyse der WG Günfelfeld.....	61
Tab. 3.2.4.10:	Kaptalisierungssatz der WG Günfelfeld	62
Tab. 3.2.4.11:	Ertragswert (Verkehrswert) und Belehnungsmöglichkeit der WG Günfelfeld	63
Tab. 3.3.1.1:	Alters- und Haushaltsstruktur der WG Hirshalm.....	67
Tab. 3.3.2.1:	Vorstandsarbeit der WG Hirshalm	72
.....		
Tab. 3.3.3.1:	Wohnungsangebot der WG Hirshalm	75
Tab. 3.3.3.2:	Vergleich Wohnungsangebot der WG Hirshalm zum Wohnungsmarkt	76
Tab. 3.3.3.3:	Vergleich IST-Mietertrag / bei Neuvermietung / zu Marktmieten, (WG Hirshalm)	77
Tab. 3.3.4.1:	Bilanz 2011 der WG Hirshalm.....	78
Tab. 3.3.4.2:	Erfolgsrechnung 2011 der WG Hirshalm.....	78
Tab. 3.3.4.3:	EBITDA und EBIT 2011 der WG Hirshalm.....	79
Tab. 3.3.4.4:	Geldflussrechnung 2011 der WG Hirshalm.....	79
Tab. 3.3.4.5:	Kostenverteilung der WG Hirshalm.....	80
Tab. 3.3.4.6:	Bilanzanalyse der WG Hirshalm	81

Tab. 3.3.4.7: Erfolgsanalyse der WG Hirshalm	82
Tab. 3.3.4.8: Cashflow-Analyse der WG Hirshalm	83
Tab. 3.3.4.9: Investitionsanalyse der WG Hirshalm	84
Tab. 3.3.4.10: Kaptalisierungssatz der WG Hirshalm	85
Tab. 3.3.4.11: Ertragswert (Verkehrswert) und Belehnungsmöglichkeit der WG Hirshalm.....	86
Tab. 3.4.1.1: Alters- und Haushaltsstruktur der WG Raura	90
Tab. 3.4.2.1: Vorstandsarbeit der WG Raura.....	94
Tab. 3.4.2.2: Vorstandsmitglieder der WG Raura	95
Tab. 3.4.3.1: Wohnungsangebot der WG Raura.....	96
Tab. 3.4.3.2: Vergleich Wohnungsangebot der WG Raura zum Wohnungsmarkt.....	97
Tab. 3.4.3.3: Vergleich IST-Mietertrag / bei Neuvermietung / zu Marktmieten, (WG Raura)	98
Tab. 3.4.4.1: Bilanz 2011 der WG Raura	98
Tab. 3.4.4.2: Erfolgsrechnung 2011 der WG Raura.....	99
Tab. 3.4.4.3: EBITDA und EBIT 2011 der WG Raura	100
Tab. 3.4.4.4: Geldflussrechnung 2011 der WG Raura	100
Tab. 3.4.4.5: Kostenverteilung der WG Raura	101
Tab. 3.4.4.6: Bilanzanalyse der WG Raura.....	102
Tab. 3.4.4.7: Erfolgsanalyse der WG Raura	103
Tab. 3.4.4.8: Cashflow-Analyse der WG Raura	104
Tab. 3.4.4.9: Investitionsanalyse der WG Raura.....	104
Tab. 3.4.4.10: Kaptalisierungssatz der WG Raura.....	105
Tab. 3.4.4.11: Ertragswert (Verkehrswert) und Belehnungsmöglichkeit der WG Raura.....	106
Tab. 3.5.1: Vergleich Basisdaten der teilnehmenden WG.....	109
Tab. 3.5.2: Vergleich der Alters- und Haushaltsstruktur der teilnehmenden WG.....	110
Tab. 3.5.3: Vergleich der Vorstände der teilnehmenden WG	111
Tab. 3.5.4: Vergleich des Wohnungsangebots und Mieterträge der teilnehmenden WG	112
Tab. 3.5.5: Vergleich der Kostenverteilung der teilnehmenden WG.....	113

Tab. 3.5.6:	Vergleich Bilanz, Erfolgsrechnung- und Cashflow-Kennzahlen der WG.....	115
Tab. 3.5.7:	Vergleich der Investitionen der teilnehmenden WG	117
Tab. 3.5.8:	Vergleich Verkehrswert, Belehnung und Stille Reserven der WG	118
Tab. 4.1.1:	Erfordernisse für eine Fusion auf Grundlage der Statuten der vier WG	121
Tab. 4.1.2:	Regelungen zum Genossenschaftskapital der teilnehmenden WG.....	123
Tab. 4.1.3:	Regelungen zum Genossenschaftsvermögen der teilnehmenden WG	124
Tab. 4.3.1:	Möglicher Ablaufplan des Fusionsprozesses	131
Tab. 5.1.1:	Ist-Situation bezogen auf die Verwaltungsarbeit der teilnehmenden WG.....	133
Tab. 5.2.1:	Übersicht zu den Aufgaben und Kompetenzen der einzelnen Organe der VWN...	138
Tab. 5.5.1:	Übersicht zu den Aufgaben und Aufwendungen der Siedlungsrate der VWN	141
Tab. 5.6.1.1:	Übersicht über die Funktionen und Hauptaufgaben der MA der GFS	144
Tab. 5.6.1.2:	Stellenbeschreibung des GF der GFS	145
Tab. 5.6.1.3:	Stellenbeschreibung des MA Finanzen der GFS	147
Tab. 5.6.1.4:	Stellenbeschreibung des MA Liegenschaftsverwaltung der GFS.....	149
Tab. 5.6.2.1:	Gesamte Lohnkosten der MA der GFS.....	152
Tab. 5.6.2.2:	Gesamtkosten der GFS	153
Tab. 5.7.1.:	Übersicht zu den Aufgaben und Aufwendungen des Vorstands der VWN	155
Tab. 5.8.1.:	Gesamter Verwaltungsaufwand der Organe der VWN.....	158
Tab. 5.8.2.:	Auswirkungen der Mehrkosten des Verwaltungsauswands der VWN.....	159
Tab. 6.1.2.1:	Steckbrief der VWN	164
Tab. 6.1.2.2:	Baurechtsverträge der VWN.....	165
Tab. 6.2.1.:	Wohnungsangebot der VWN	166
Tab. 6.2.2.:	Vergleich Ist-Mietertrag / bei Neuvermietung / zu Marktmieten (VWN)	168
Tab. 6.3.1.1:	Erfolgsrechnung der VWN mit GFS vor Anpassungsmassnahmen.....	170
Tab. 6.3.1.2:	Vorschläge zur Elimination des Verlusts	171
Tab. 6.3.2.1:	Bilanz 2011 der VWN	173
Tab. 6.3.2.2:	Erfolgsrechnung 2011 der VWN	173

Fusion als Zukunftsperspektive?

Tab. 6.3.2.3: EBIT und EBITDA 2011 der VWN.....	174
Tab. 6.3.2.4: Geldflussrechnung 2011 der VWN.....	174
Tab. 6.3.2.5: Kostenverteilung 2011 der VWN.....	175
Tab. 6.3.2.6: Bilanzanalyse 2011 der VWN	176
Tab. 6.3.2.7: Erfolgsanalyse 2011 der VWN.....	177
Tab. 6.3.2.8: Cashflow-Analyse 2011 der VWN.....	178
Tab. 6.3.2.9: Kapitalisierungssatz 2011 der VWN.....	180
Tab. 6.3.2.10: Ertragswert (Verkehrswert) und Belehnungsmöglichkeit der VWN	180
Tab. 6.4.1.1: Aufbau der Matrix für die SWOT-Analyse	182
Tab. 6.4.1.2: SWOT-Analyse der VWN	183

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abn.	Abnahme
ABZ	Allgemeine Baugenossenschaft Zürich
ACV	Allgemeiner Consumverein
AHV	Alters- und Hinterlassenenversicherung, 1 Säule
Allg.	Allgemeine
ALV	Arbeitslosenversicherung
BNW	Bund nordwestschweizerischer Wohngenossenschaften
BU	Berufsunfallversicherung
BVG	Berufliche Vorsorge, 2 Säule
BVG	Bau- und Verwaltungsgenossenschaften
BWG	Bau- und Wohngenossenschaften
ca.	Zirka
CHF	Schweizer Franken
EBIT	Earnings before interest and tax
EBITDA	Earnings before interest, tax, depreciation and amortization
EGW	Emissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger
EO	Erwerbsersatzordnung
EK	Eigenkapital
FAK	Familienausgleichskasse
FK	Fremdkapital
FusG	Fusionsgesetz
GF	Geschäftsführerin oder Geschäftsführer
GFS	Geschäftsstelle
GV	Generalversammlung
GWB	Verein Gemeinnütziger Wohnungsbau Basel
IV	Invalidenversicherung
kfm.	Kaufmännisch
KMU	Klein- und Mittelunternehmen
KTV	Krankentaggeldversicherung
L. + L.	Lieferung und Leistung

Fusion als Zukunftsperspektive?

MA	Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen
MFH	Mehrfamilienhaus
NBU	Nichtberufsunfallversicherung
NWG	Neue Wohnbaugenossenschaft
OR	Schweizerisches Obligationenrecht
Rau	Rauracherzentrum
REFH	Reiheneinfamilienhaus
ROA	Return on Assets
SIPA	Siedlungspräsident oder Siedlungspräsidentin
SIVA	Siedlungsverantwortlicher oder Siedlungsverantwortliche
Stv.	Stellvertreterin, Stellvertreter
SVW	Schweizerischer Verband für Wohnungswesen
SVKG	Schweizerische Vereinigung kantonaler Grundstückbewertungsexperten
SWOT	Abkürzung für Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
VK	Verwaltungskosten
VS	Vorstandssitzung
VWN	Vereinigte Wohngenossenschaften Niederholz
WBG	Wohnbaugenossenschaften Schweiz, Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger, Dachverband
WBGN	Wohnbaugenossenschaften Schweiz, Nordwestschweiz, Regionalverband der gemeinnützigen Wohnbauträger
WG	Wohnbaugenossenschaften
WGN	Wohnbaugenossenschaftsverband Nordwest
Whg.	Wohnung
Zun.	Zunahme
Ziwhg.	Zimmerwohnung

Anhang A) Daten zum Quartier Niederholz gemäss Statistisches Amt des Kanton Basel-Stadt

Wohnbezirk Niederholz / Gemeinde Riehen		
Fläche total	1'623'579 m ²	1,62 km ²
Fläche Wohnzonen		
Bevölkerung (für Berechnung der Bevölkerungsdichte)	6'197	Quelle siehe unten
Bevölkerung in Privathaushalten (für Berechnung Einwohner pro bewohnte Wohnung)	6'187	Quelle siehe unten
Wohnungen (bewohnte)	2'939	Quelle siehe unten
Wohnungsflächen (bewohnte Wohnungen)	251653 m ²	Quelle siehe unten
Bevölkerungsdichte (bezogen auf Gesamtfläche)	3'817	
Bevölkerungsdichte (bezogen auf Wohnzonen)		
Durchschnittliche Anzahl Bewohner pro Wohnung	2.1	
Durchschnittliche Wohnfläche pro Einwohner	40.7 m ²	
Quelle:		
Ende 2012, Quelle: Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt, Stichtagsauswertungen Einwohnerregister per Ende Jahr, ohne Nachträge und Bereinigungen.		

Daten gemäss Anhang des E-Mails vom 29.04.2013 von Herr Vitus Thali:

Verfasser:

Statistisches Amt / Präsidiatdepartement des Kantons Basel-Stadt
 Herr Vitus Thali
 Wissenschaftlicher Mitarbeiter

Anhang B) Vergleich Kennzahlen des Quartiers mit der Gemeinde Riehen und Basel-Stadt

Vergleich Kennzahlen des Quartiers mit der Gemeinde Riehen und Basel-Stadt			
	Quartier Niederholz	Gemeinde Riehen	Basel-Stadt
Gesamtfläche	1.62 km ²	10.87 km ²	36.96 km ²
Bevölkerung in Privathaushalten	6'187 Personen	20'832 Personen	186'806 Personen
Anzahl bewohnte Wohnungen	2'939 Wohnungen	9'956 Wohnungen	98'194 Wohnungen
Durchschnittliche Anzahl Bewohner pro Wohnung	2.1 Personen	2.2 Personen	1.9 Personen
Durchschnittliche Wohnfläche pro Bewohner	40.70 m ²	47.70 m ²	42.20 m ²
Männliche Bewohner in %	46.89%	46.82%	47.95%
Weibliche Bewohner in %	53.11%	53.18%	52.05%
Ausländische Bewohner in %	18.91%	22.10%	33.90%
Kinder und Jugendliche in % 0 bis 19 Jahre	20.30%	19.00%	16.30%
Junge Erwachsene in % 20 bis 29 Jahre	9.29%	8.55%	14.65%
Erwachsene in % 30 bis 64 Jahre	44.96%	45.60%	49.01%
Rentner und Senioren in % ab 65 Jahren	25.45%	26.85%	20.04%
Quellen:			
Quartier Niederholz:			
Mail von Herr Thali (Wohnungen, Stand Ende 2012)			
Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt, Bevölkerungsstatistik (Bevölkerung in Privathaushalten, Bewohner pro Wohnung, Stand Ende 2011)			
Statistisches Jahrbuch des Kantons Basel-Stadt 2012, S67 (Fläche)			
Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt, Stichtagsauswertungen Einwohnerregister per Ende Jahr, ohne Nachträge und Bereinigungen (Bevölkerung, Stand Ende 2012)			
Gemeinde Riehen:			
Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt, Stichtagsauswertungen Einwohnerregister per Ende Jahr, ohne Nachträge und Bereinigungen (Bevölkerung, Stand Ende 2012)			
Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt, Bevölkerung nach Staatsangehörigkeit, Gemeinde Riehen, t01.1.22, Stand Ende 2012			
Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt, Gemeindeportraits des Kanton Base-Stadt, 20. Riehen			
Kanton Basel-Stadt:			
Mail von Herr Thali (Wohnungen, Stand Ende 2012)			
Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt, Bevölkerungsstatistik (Bevölkerung in Privathaushalten, Bewohner pro Wohnung, Stand Ende 2011)			
Statistisches Jahrbuch des Kantons Basel-Stadt 2012, S67 (Fläche)			
Statistisches Amt des Kantons Basel-Stadt, Stichtagsauswertungen Einwohnerregister per Ende Jahr, ohne Nachträge und Bereinigungen (Bevölkerung, Stand Ende 2012)			

Daten gemäss Anhang des E-Mails vom 16.05.2013 von Frau Moll Freddi und Herr Thali:

Verfasser:

Statistisches Amt / Präsidialdepartement des Kantons Basel-Stadt

Frau Christa Moll Freddi
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

Herr Vitus Thali
Wissenschaftlicher Mitarbeiter

Anhang C) Analyse zu den bestehenden Einkaufsmöglichkeiten, Gastronomiebetrieben und den medizinischen Einrichtungen des Quartier Niederholz in Riehen.



Zusatzpapier „Nutzungskonzept EG“

Unsere Recherchen im Quartier sowie das Gespräch mit Herrn Frei (Optiker im Rauracher-Zentrum) vom 6. März 2013 ergeben folgende bestehende, geeignete resp. ungeeignete und wünschbare öffentliche Nutzungen im Bereich des Zentrum Niederholz:

Bestehende & konkret geplante öffentliche Nutzungen Rauracher-Zentrum & Quartier:

- COOP (mit Metzgerei & Blumen) *(im Rauracher-Zentrum)*
- Optikergeschäft Frei *(im Rauracher-Zentrum)*
- Apotheke Amavita *(im Rauracher-Zentrum)*
- Bäckerei Sutter Begg *(im Rauracher-Zentrum)*
- Basler Kantonalbank *(im Rauracher-Zentrum)*
- Kleidergeschäft Bänninger Damenmode *(im Rauracher-Zentrum)*
- Wäscherei/Chemische Reinigung Eclipse *(im Rauracher-Zentrum)*
- Coiffure Ursi *(im Rauracher-Zentrum)*
- Sozialdienste Röm. Kath. & Evang. Ref. Kirche *(im Rauracher-Zentrum)*
- 6 Arztpraxen & 1 Zahnarzt *(im Rauracher-Zentrum)*
- Physiotherapie *(im Rauracher-Zentrum)*
- Spitex-Stützpunkt *(im Rauracher-Zentrum)*
- Gegenseitige Hilfe (*Sozialdienst Riehen-Bett.*) *(im Rauracher-Zentrum)*
- 2 Kiosk *(im Rauracher-Zentrum/bei der Post)*
- Café Prisma *(Rauracherstrasse)*
- Denner *(Rauracherstrasse)*
- Prisma Schulen (christl. Krippe, KiGa & Primar) *(Rauracherstrasse)*
- Veloladen Tomotec *(Rauracherstrasse)*
- Gemeinde-Bibliothek Rauracher GGG *(definitiver Standort: Niederholzschulhaus)*
- Café/Restaurant Humanitas *(Fertigstellung ca. 2015/16)*
- COOP Pronto *(Niederholzstrasse/Äussere Baselstrasse)*
- Apotheke COOP *(Niederholzstrasse/Äussere Baselstrasse)*
- Apotheke Wiesen *(Niederholzstrasse/Äussere Baselstrasse)*
- Pizza Melsa Restaurant & Take Away *(Niederholzstrasse/Äussere Baselstrasse)*
- Freizeitzentrum Landauer (mit Café/Rest.) *(Blutrainweg)*
- Spielgruppe Spatzennäschli *(Langenlängeweg)*
- Kinderkrippe Zem Glugger *(im Hirshalm)*
- Kindergarten Niederholz *(Niederholzstrasse)*
- Kindergarten Zum Haselbusch (R. Steiner-Sch.) *(Rainallee)*
- Hebelschulhaus (Orientierungsstufe) *(Niederholzstrasse)*
- Niederholzschulhaus (Primarstufe) *(Niederholzstrasse)*
- Wasserstelzenschulhaus (Orientierungsstufe) *(Wasserstelzenweg)*
- Tierarzt Stauffer *(Wasserstelzenweg)*
- Café-Restaurant Favorita *(Hörnliallee)*
- Restaurant Hörnli *(Hörnliallee)*
- Diverse Blumenläden *(Hörnliallee)*

Zusatzpapier aus dem Grobkonzept vom 15.03.2013 zum geplanten Neubau Niederholz.

Auftraggeber:

Bau- und Wohngenossenschaft Höflirain, Postfach 195, 4125 Riehen

Verfasser:

Adimmo AG, Herr Christian Geser, Engelsgasse 12, 4002 Basel

Anhang D) Dokumente der Bau- und Wohngenossenschaft Höflirain

Nachstehende Dokumente sind im Anhand angefügt:

- Benötigte Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage, Anhang D1 bis D6
- Bilanz und Erfolgsrechnung per 31.12.2011, Anhang D7 bis D8

Damit der Anhang nicht zu umfassend wird, werden folgende Unterlagen nicht im Anhang angefügt. Die Unterlagen werden dem Dozenten zur Beurteilung der Arbeit in Papierform zur Verfügung gestellt:

- Jahresabschluss & Kommentar 2011 inklusive Budget 2011
- Jahresabschluss & Kommentar 2010 inklusive Budget 2010
- Jahresbericht und Jahresrechnung 2011
- Statuten
- Jubiläumsschrift 1947 bis 1997

Anhang D1) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

Benötigte Informationen der teilnehmenden Wohnbaugenossenschaften

Bau- und Wohngenossenschaft Höflirain
Postfach 195
4125 Riehen

Ansprechpartner bei Fragen: Herr Urs Sütterlin
Funktion: Vize-Präsident
Tel. Geschäft: 061 464 82 35
E-Mail: urs.suetterlin@valorec.com

Basisangaben

Gründung der Genossenschaft:	1947
-------------------------------------	------

Bau der Liegenschaften		
Jahre	Adresse	Objekttyp
1947 bis 1948	Rauracherstrasse 120-148	Reiheneinfamilienhäuser
1948 bis 1949	Rauracherstrasse 114-118	Mehrfamilienhäuser
1948 bis 1949	Rauracherstrasse 150-156	Mehrfamilienhäuser
1954 bis 1955	Hörniallee 81+83	Mehrfamilienhäuser

Übersicht Parzellen		
Parzelle	Objekte und Adresse	m2
BR-Parzelle 131/3	3 MFH Rauracherstrasse 114-118	1'618
BR-Parzelle 130/2	15 REFH Rauracherstrasse 120-148	2'994
BR-Parzelle 175/1	4 MFH Rauracherstrasse 150-156	1'758
BR-Parzelle 197/1	2 MFH Hörniallee 81+83	1'640
Total Fläche Genossenschaft		8'010
Total Gebäudeversicherungswert		19'002'000.00

Übersicht Baurechtsverhältnisse			
Baurechtsgeber:	Einwohnergemeinde der Stadt Basel Vertreten durch Immobilien Basel-Stadt		
Objekte	Vertragsende	Option Verlängerung	Zinskosten pro Jahr
Rauracherstrasse 114-156	2027	2 x 10 Jahre bis 2047	108'912.00
Hörniallee 81+83	2035	Keine	39'297.60
Total Baurechtszinskosten			148'209.60

Anhang D2) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

BWG Höflirain / 2

Altersstruktur Genossenschaft			
Total Bewohner		147 Personen und davon 35 Kinder und Jugendliche	
Altersklassen	Annahme in % im Verhältnis zu Total Bewohnern	Haushaltstypen	Annahme Verteilung Haushaltstypen in % zum Wohnungsangebot
Kinder und Jugendliche 0 bis 19 Jahre	23,8%	Singlehaushalte + junge Paare ohne Kinder	9,5%
Junge Erwachsene 20 bis 29 Jahre	10,9%	Familienhaushalte mit Kindern	57,1%
Erwachsene 30 bis 64 Jahre	44,9%	Alleinerziehende	9,5%
Rentner und Senioren Ab 65 Jahren	20,4%	Rentnerhaushalte	23,8%

Wohnungsangebot

Anzahl Wohnungen / Flächen / Mietzinse und Anteilscheine bei Neuvermietungen							
Wohnungstypen	Anzahl	m2	Nettomiete pro Monat	Nettomiete pro m2 im Jahr	HNK pro Monat	Bruttomiete pro Monat	Anteilscheine
2-Ziwgh.	6	47	647.50	165.00	92.50	740.00	4'300.00
3-Ziwgh.	12	64	951.50	178.00	123.50	1075.00	4'500.00
4-Ziwgh	16	76	1'104.00	174.00	151.00	1'255.00	5'100.00
4-Ziwgh	12	85	1'194.00	169.00	161.00	1'355.00	6'800.00
REFH Mitte, 5-Ziwgh	7	105	1'406.00	161.00	159.00	1'565.00	5'900.00
REFH Eck, 5-Ziwgh	8	105	1'456.00	166.00	159.00	1'615.00	5'900.00
Durchschnittliche Anzahl Wohnungswechsel pro Jahr						3-4 Objekte	
Wieviele ihrer Wohnungen sind Alters- und Behindertengerecht (Lift vorhanden)						keine	

Anhang D3) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

BWG Höflirain / 3

Angaben zur Organisation

Vorstand			
Funktion	Höhe Entschädigung pro Jahr	Annahme Aufwand in h pro Jahr	Kernaufgaben in Stichworten
Präsident	6'700.00	ca. 300h	<ul style="list-style-type: none"> - Leiten der GV + VS-Sitzungen - Mieterangelegenheiten + Vermietung - Verhandlungen Baurechtszins - Begrüssung Neumieter bei Einzug - Jahresbericht erstellen - EDV Anliegen, Homepage - Mutationen Handelsregister - Vertretung der Genossenschaft nach Aussen - Post holen und verteilen - Freigabe Zahlungen - Mitarbeit in Projekten
Kassier	6'500.00	ca. 300h	<ul style="list-style-type: none"> - Buchführung - Zahlungen - Finanzanliegen - Hypotheken - Projektfinanzierungen, Investitionen - Inkasso - Vorstands-Entschädigungen, AHV, Steuern - Mitarbeit in Projekten
Garten + Umgebung (Vize-Präsident)	5'800.00	ca. 300h	<ul style="list-style-type: none"> - sämtliche Aufgaben des Präsident- bei Ausfall von diesem - Organisation Gartenmitarbeiter - Instandhaltung Maschinenpark - Organisation Winterschnitt - Betreuung Spielplatz+Inventar - Wohnungsvermietungen - Betreuung Heizung/Solar/ Warmwasseranlagen - Verantwortlich für Schliessanlage - Mitarbeit in Projekten-
Sekretär	5'600.00	ca. 150h	<ul style="list-style-type: none"> - Protokollführung - Erstellung der Mietverträge sowie Führung der Mieterdossiers - Wohnungsgesuche verwalten inkl. Beantwortung der Wohnungsbewerber - Erstellung von diversen internen Richtlinien - Unterstützung bei Wohnungsvermietungen - Allgemeine Korrespondenz (intern & extern)-
Bauliches Innen/Aussen	5'500.00	ca. 270h	<ul style="list-style-type: none"> - Wohnungswechsel, Abnahmen - Wohnungsvermietungen - Renovationen Wohnungen - EFH Dachstockausbau - Renovationen Fassade / Balkone - Reparaturen am Gebäude - Reparaturen Infrastruktur - Bauherrenvertreter Projekte
Total	30'100.00	ca. 1'320h	

Anhang D4) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

BWG Höflirain / 4

Angaben zu den Amtsinhabern der jeweiligen Funktionen					
Funktion	Alter	Beruf	Höchste Ausbildung	Im Vorstand seit Jahren	Wohnhaft in der Genossenschaft
Präsident	66	Technischer Beamter	Lehre	28 Jahren	Ja
Kassier	34	Verkauf und Beratung Badmöbel	Höhere Fachschule	2 Jahren	Ja
Garten + Umgebung (Vize-Präsident)	56	Mechaniker	„Chemie-Meister“ Projekt-Management	11 Jahren	Ja
Sekretär	34	kfm. Angestellte	Lehre	1 Jahr	Ja
Bauliches Innen/Aussen	49	Relation Authorities Manager	Lehre	7 Jahren	Ja

Professionelle Erfahrungen aus dem Beruf				
Funktion	Im Bereich der Liegenschafts-verwaltung	Im Bereich des Immobilien-mangement	Im Bereich des Bauwesens	Im Bereich Finanzen und Buchhaltung
Präsident	Nein	Nein	Nein	Nein
Kassier	Nein	Teilweise	Ja	Nein
Garten + Umgebung (Vize-Präsident)	Nein	Nein	Ja	Nein
Sekretär	Nein	Nein	Nein	Ja
Bauliches Innen/Aussen	Ja	Ja	Ja	Nein

Anhang D5) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

BWG Höflirain / 5

Investitionen

Realisierte Investitionsprojekte der letzten 5 Jahre				
Jahr	Projekt	Kosten	Strasse	Nr.
2007	Solaranlage (Warmwassererzeugung)	150'000.00	Rauracherstrasse	154-156
2008	Neue Gasheizung	170'000.00	Hörnliallee	81
2009	Sanierung Fassade und Erweiterung Balkone	690'000.00	Rauracherstrasse	150-156
2010	Erweiterung Balkone	450'000.00	Rauracherstrasse	114-118
2010	Ersatz Wohnungstüren	200'000.00	Rauracherstrasse Rauracherstrasse Hörnliallee	114-118 150-156 81+83
2010	Sanierung Treppenhäuser	50'000.00	Rauracherstrasse Rauracherstrasse Hörnliallee	114-118 150-156 81+83
2011	Komplettsanierung eines REFH inkl. Dachstockausbau	150'000.00	Rauracherstrasse	138
Total Investitionen		1'860'000.00		

Geplante Investitionsprojekte für die nächsten 5 Jahre				
Jahr	Projekt	Kosten	Strasse	Nr.
2012	Keine			
2013	Sanierung Fassaden der 15 REFH, 5-Zlwgh	900'000.00	Rauracherstrasse	120-148
2013 bis 2016	Neubau von 2 MFH beim Bahnhof Niederholz	22'500'000.00	Rauracherstrasse	
Total Investitionen		23'400'000.00		

Anhang D6) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

BWG Höflirain / 6

Fremdkapital langfristig (Hypotheken)

Fremdkapitalgeber	Art der Hypothek	Laufzeit	Kapital	Zinssatz	Zinsen 2011
Basler Kantonalbank	variable		118'750.00	2.25%	13'332.30
Basler Kantonalbank	Festhypothek	5 Jahre bis Jan. 2013	700'000.00	3.61%	25'621.00
Basler Kantonalbank	Festhypothek	5 Jahre bis März 2014	600'000.00	2.70%	16'425.00
Basler Kantonalbank	Festhypothek	5 Jahre bis März 2015	900'000.00	2.40%	16'500.00
Basler Kantonalbank	Festhypothek	8 Jahre bis Jan. 2019	800'000.00	2.35%	17'233.25
Basler Kantonalbank	Festhypothek	10 Jahre bis Feb. 2021	700'000.00	2.60%	16'683.35
Total und Durchschnitt			3'818'750.00	2.77%	105'795.00
Total jährliche Amortisationsverpflichtung			94'000.00		

Beilagen

Unterlagen	beigelegt
Jahresrechnung 2011+2010 Bilanz, Erfolgsrechnung, Finanzbericht	Ja
Mittelflussrechnung wenn vorhanden	Ja, ist Teil des Finanzberichts
Statuten	Ja
Jahresbericht 2011	Ja
Bericht zur Geschichte und Entwicklung der Genossenschaft wenn vorhanden	Ja, Jubiläumsschrift zum 50 jährigen Bestehen

Wir bestätigen die Richtigkeit und Vollständigkeit der obigen Angaben und der Beilagen:

 (Unterschrift)

14.06.13 (Datum)

Herr Urs Sütterlin
Vizepräsident
Bau- und Wohngenossenschaft Höflirain

Anhang D7) Bilanz per 31.12.2011

Bau- und Wohngenossenschaft

«Höflirain»

Postfach 195

4125 Riehen 2

Postcheck 40-11989-9

1 Bilanz per 31. Dezember 2011

Konto	Aktiven	2011	2010	Δ in CHF	Δ in %	in % Bilanzsumme
1000	Kasse	20.00	0.00	20.00		0.00%
1010	Post	58'562.97	68'124.41	-9'561.44	-14.04%	1.33%
1020	Basler Kantonalbank	20'199.59	3'578.71	16'620.88	464.44%	0.46%
1021	Bank Coop	269'491.66	306'542.67	-37'050.98	-12.09%	6.10%
	Umlaufvermögen verfügbar	348'274.22	378'245.79	-29'971.57	-7.92%	7.88%
1140	Partizipationsscheine BKB	83'822.00	83'822.00	0.00	0.00%	1.90%
1150	Debitoren allgemein	2'699.00	2'699.00	0.00	0.00%	0.06%
1151	Debitoren Meter	6'605.80	2'696.80	3'909.00	144.95%	0.15%
1155	Nicht einbezahltes AS-Kapital	4'500.00	12'700.00	-8'200.00	-64.57%	0.10%
1156	Heizungskonto	9'563.57	2'314.10	7'249.47	313.27%	0.22%
1160	Debitor Eidg. Steuerverwaltung (VST)	3'524.81	3'854.81	-330.00	-8.56%	0.08%
1190	Transitorische Aktiven	3'625.80	3'437.80	188.00	5.47%	0.08%
	Umlaufvermögen realisierbar	114'340.98	111'524.51	2'816.47	2.53%	2.59%
1200	Liegenschaften	1'918'080.00	1'966'080.00	-48'000.00	-2.44%	43.41%
1202	Renovation Badzimmer 1991/1992	88'000.00	130'000.00	-42'000.00	-32.31%	1.99%
1205	Sanierung Warmwasserleitung 2004	250'000.00	269'000.00	-19'000.00	-7.06%	5.66%
1206	Fassade Rau 114-118 2005	186'000.00	196'000.00	-10'000.00	-5.10%	4.21%
1207	Solaranlage 2007	172'000.00	192'000.00	-20'000.00	-10.42%	3.89%
1208	Subvention Solaranlage	-64'500.00	-72'000.00	7'500.00	-10.42%	-1.46%
1209	Fassade/Balkone Rau 150-156 2009	653'935.35	665'309.65	-11'374.30	-1.71%	14.80%
1210	Waschmaschinen & Trockner	1.00	1.00	0.00	0.00%	0.00%
1211	Möblien, Geräte & Maschinen	1.00	1.00	0.00	0.00%	0.00%
1212	Heizung	108'000.00	117'000.00	-9'000.00	-7.69%	2.44%
1213	Balkone Rau 114-118 2010	464'121.65	471'725.50	-7'603.85	-	10.50%
1214	Türen Rau 114/8 & 150/6 & Hö 81/3 2010	99'635.30	106'135.30	-6'500.00	-	2.25%
1215	Sonderaktivierung Wohnungsrenovierungen 2010	0.00	34'000.00	-34'000.00	-	0.00%
1216	Rau 138 Dachausbau	68'222.35	0.00	68'222.35	-	1.54%
1217	Projekt Niederholz	11'066.80	0.00	11'066.80	-	0.25%
1230	Beteiligungen	1'830.00	1'830.00	0.00	0.00%	0.04%
	Anlagevermögen	3'956'393.45	4'077'082.45	-120'689.00	-2.96%	89.53%
	Aktiven	4'419'008.65	4'566'852.75	-147'844.10	-3.24%	100.00%
Konto	Passiven	2011	2010	Δ in CHF	Δ in %	in % Bilanzsumme
2000	Kreditoren	18'468.05	26'394.70	-7'926.65	-30.03%	0.42%
2001	Kreditoren Meter	47'894.55	56'111.50	-8'216.95	-14.64%	1.08%
2090	Transitorische Passiven	1'151.10	0.00	1'151.10	-	0.03%
	Fremdkapital kurzfristig	67'513.70	82'506.20	-14'992.50	-18.17%	1.53%
2160	Hypothek variabel	118'750.00	812'750.00	-694'000.00	-85.39%	2.69%
2161	Festhypothek 1.2.06-31.1.11 3.10%	0.00	900'000.00	-900'000.00	-100.00%	0.00%
2162	Festhypothek 1.2.08-31.1.13 3.61%	700'000.00	700'000.00	0.00	0.00%	15.84%
2163	Festhypothek 1.4.<0510-31.3.15 2.40%	900'000.00	900'000.00	0.00	0.00%	20.37%
2164	Festhypothek 1.4.09-31.3.14 2.70%	600'000.00	600'000.00	0.00	0.00%	13.58%
2165	Festhypothek 31.1.11-31.1.19 2.35%	800'000.00	0.00	800'000.00	-	18.10%
2166	Festhypothek 31.1.11-1.2.21 2.60%	700'000.00	0.00	700'000.00	-	15.84%
	Fremdkapital langfristig	3'818'750.00	3'912'750.00	-94'000.00	-2.40%	86.42%
2200	Arbeitskapital	331'500.00	331'500.00	0.00	0.00%	7.50%
2220	Gesetzliche Reserve	45'656.60	45'584.55	72.05	0.16%	1.03%
2221	Reparatur-Reserve	154'439.95	193'791.60	-39'351.65	-20.31%	3.49%
2229	Gewinn-/Verlust-Vortrag	1'148.40	720.40	428.00	59.41%	0.03%
	Eigenkapital	532'744.95	571'596.55	-38'851.60	-6.80%	12.06%
	Passiven	4'419'008.65	4'566'852.75	-147'844.10	-3.24%	100.00%

Anhang D8) Erfolgsrechnung per 31.12.2011

Bau- und Wohngenossenschaft

«Höllirain»

Postfach 195

4125 Riehen 2

Postcheck 40-11989-9

2 Erfolgsrechnung 1. Januar - 31. Dezember 2011

Konto	Ertrag	2011	2010	B 2011	Δ IST CHF	Δ IST %	Δ B CHF	Δ B %
7200	Mietzinsvertrag	767'802.00	746'873.50	762'000.00	20'928.50	2.80%	5'802.00	0.78%
7201	Mietzinsausfall Wohnungswechsel	-4'415.65	-8'306.25	-5'000.00	3'890.00	-46.84%	584.35	-11.69%
	Mietertrag	763'386.35	738'567.25	757'000.00	24'819.10	3.36%	6'386.35	0.84%
7301	Zinserträge (m/VST)	10'286.94	11'013.70	9'000.00	-726.76	-6.60%	1'286.94	14.30%
7302	Zinserträge (o/VST)	82.55	65.45		17.10	-	82.55	-
	Übriger Ertrag	10'369.49	11'079.15	9'000.00	-709.66	-6.41%	1'369.49	15.22%
	Ertrag	773'755.84	749'646.40	766'000.00	24'109.44	3.22%	7'755.84	1.01%

Konto	Aufwand	2011	2010	B 2011	Δ IST CHF	Δ IST %	Δ B CHF	Δ B %
4200	Hypothekarzins	105'795.00	107'425.70	105'000.00	-1'630.70	-1.52%	795.00	0.76%
4210	Baurechtszins	148'209.60	148'209.60	148'500.00	0.00	0.00%	-290.40	-0.20%
	Zinsaufwand	254'004.60	255'635.30	253'500.00	-1'630.70	-0.64%	504.60	0.20%
4300	Allgemeiner Unterhalt und Reparaturen	28'189.13	83'461.95		-55'272.82	-66.23%		
4302	Renovationen Wohnungen	40'018.75	1'974.20		38'044.55	1927.09%		
4303	Renovationen Wohnungswechsel	84'753.78	94'245.40	172'500.00	-9'491.62	-10.07%	-7'972.94	-50.87%
4310	Heizung, Reparatur/Unterhalt	1'415.60	17'275.50		-15'859.90	-91.81%		
4311	Waschmaschinen, Reparatur/Unterhalt	10'149.80	10'588.05		-438.25	-4.14%		
4330	Umgebungsarbeiten/Gartenunterhalt	25'806.60	24'208.60	20'000.00	1'598.00	6.60%	5'806.60	29.03%
	Unterhalt und Reparaturen	190'333.66	231'753.70	192'500.00	-41'420.04	-17.87%	-2'166.34	-1.13%
4400	Wasser & Strom	6'008.58	7'485.05	7'500.00	-1'476.47	-19.73%	-1'491.42	-19.89%
4410	Berätungsgebühr TV	12'444.00	12'444.00	12'500.00	0.00	0.00%	-56.00	-0.45%
	Gebühren und Abgaben	18'452.58	19'929.05	20'000.00	-1'476.47	-7.41%	-1'547.42	-7.74%
4500	Allgemeine Verwaltungskosten	16'617.45	13'663.55	14'000.00	2'953.90	21.62%	2'617.45	18.70%
4501	Bank- & Postpesen, Porti	562.55	1'182.60	1'500.00	-620.05	-52.43%	-937.45	-62.50%
4502	Veranstaltungen, GV etc.	6'153.80	5'318.60	4'500.00	835.20	15.70%	1'653.80	36.75%
4503	Entschädigungen	30'100.00	30'000.00	30'000.00	100.00	0.33%	100.00	0.33%
	Verwaltungsaufwand	53'433.80	50'164.75	50'000.00	3'269.05	6.52%	3'433.80	6.87%
4600	Versicherungsprämien	8'432.80	8'443.20	8'500.00	-10.40	0.12%	-67.20	-0.79%
	Versicherungen	8'432.80	8'443.20	8'500.00	-10.40	0.12%	-67.20	-0.79%
4700	Direkte Steuern	16'000.00	15'000.00	15'000.00	1'000.00	6.67%	1'000.00	6.67%
	Steuern	16'000.00	15'000.00	15'000.00	1'000.00	6.67%	1'000.00	6.67%
4800	Abschreibungen Immobilien	48'000.00	48'000.00	48'000.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%
4804	Abschr. Reno Badzimmer 1991/1992	42'000.00	42'000.00	42'000.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%
4807	Abschr. Heizung	9'000.00	9'000.00	9'000.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%
4808	Abschr. San. Warmwasserleitung 2004	19'000.00	19'000.00	19'000.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%
4809	Abschr. Fassade Rau 114-118 2005	10'000.00	10'000.00	10'000.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%
4810	Abschr. Solaranlage 2007	12'500.00	12'500.00	12'500.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%
4811	Abschr. Fassade Rau 150-156 2009	27'500.00	27'500.00	27'500.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%
4812	Abschr. Balkone Rau 114-118 2010	19'300.00	0.00	19'000.00	19'300.00		300.00	1.58%
4813	Abschr. Türen Rau 114/8, 150/6 & H5 81/3	5'500.00	0.00	4'500.00	5'500.00		1'000.00	22.22%
4814	Abschr. Sonderaktivierung Instandstellung	34'000.00	0.00	34'000.00	34'000.00			
4815	Abschr. Dachausbau Rau 138	2'350.00	0.00	0.00	2'350.00		2'350.00	
4816	Abschr. Projekt Niederholz	2'800.00	0.00	0.00	2'800.00		2'800.00	
	Abschreibungen	231'950.00	168'000.00	225'500.00	63'950.00	38.07%	6'450.00	2.86%
8100	Gewinn	1'148.40	720.40	1'000.00	428.00	59.41%	148.40	14.84%
	Aufwand	773'755.84	749'646.40	766'000.00	24'109.44	3.22%	7'755.84	1.01%

Riehen, 18. Feb. 2012

M. Ugazio

M. Ugazio
Präsident

P. Senn

P. Senn
Kassier

Anhang E) Analyse der Immobilienpreise von Wüest & Partner AG Zürich für Mietwohnungen nach Zimmerzahl in der Gemeinde Riehen.

Wüest & Partner

Immobilienpreise nach Zimmerzahl

für Mietwohnungen 5 - 5 1/2 Zimmer

für die Gemeinde

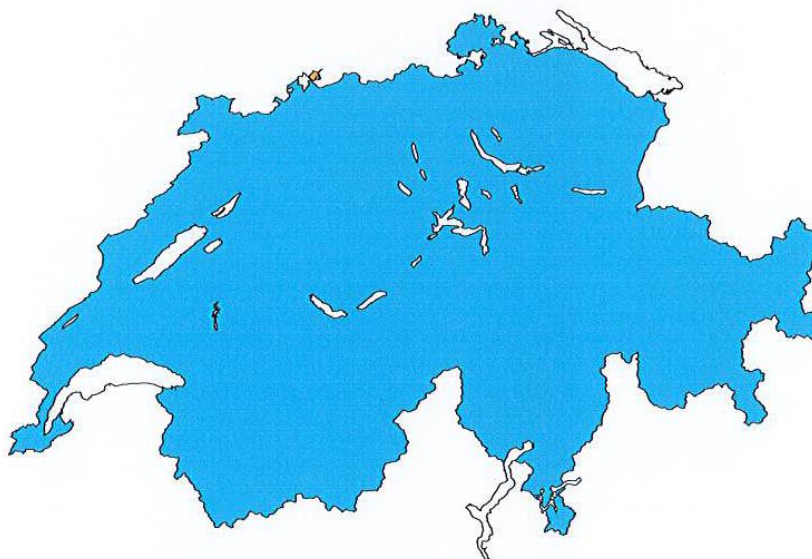
Riehen (2703)

Inhalt

Immobilienpreise nach Zimmerzahl	2
Datengrundlagen	3

Informationen zur Lage der Gemeinde

MS-Region Basel-Stadt (47)



- Gemeinde Riehen
- MS-Region Basel-Stadt
- Schweiz

Informationen zur Abfrage

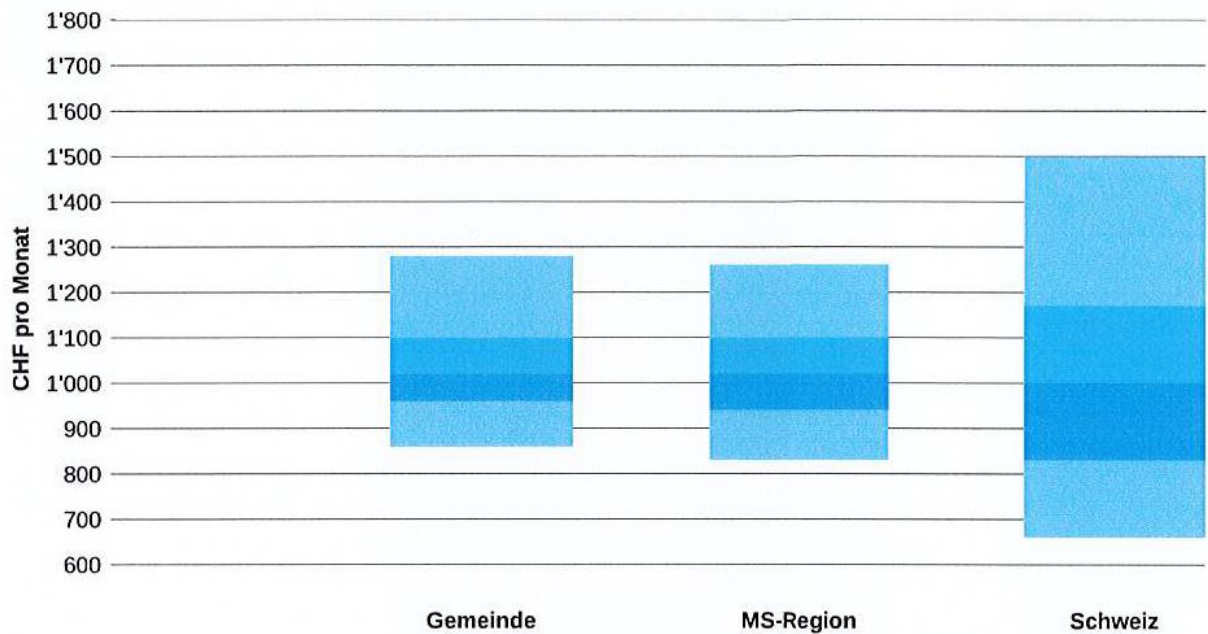
Datum 15. April 2013 21:34:40

Transaktion ----

Immobilienpreise nach Zimmerzahl

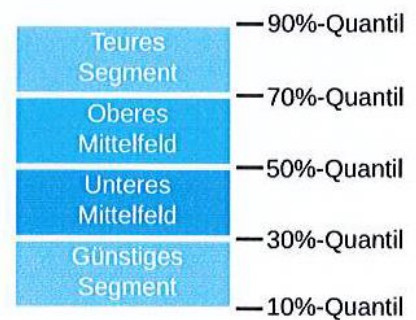
für Mietwohnungen 2 - 2 1/2 Zimmer (Nettomiete pro Monat in CHF)

Quantil	Gemeinde Riehen	MS-Region Basel-Stadt	Schweiz
90%	1'280	1'260	1'500
70%	1'100	1'100	1'170
50% (Median)	1'020	1'020	1'000
30%	960	940	830
10%	860	830	660



Glossar

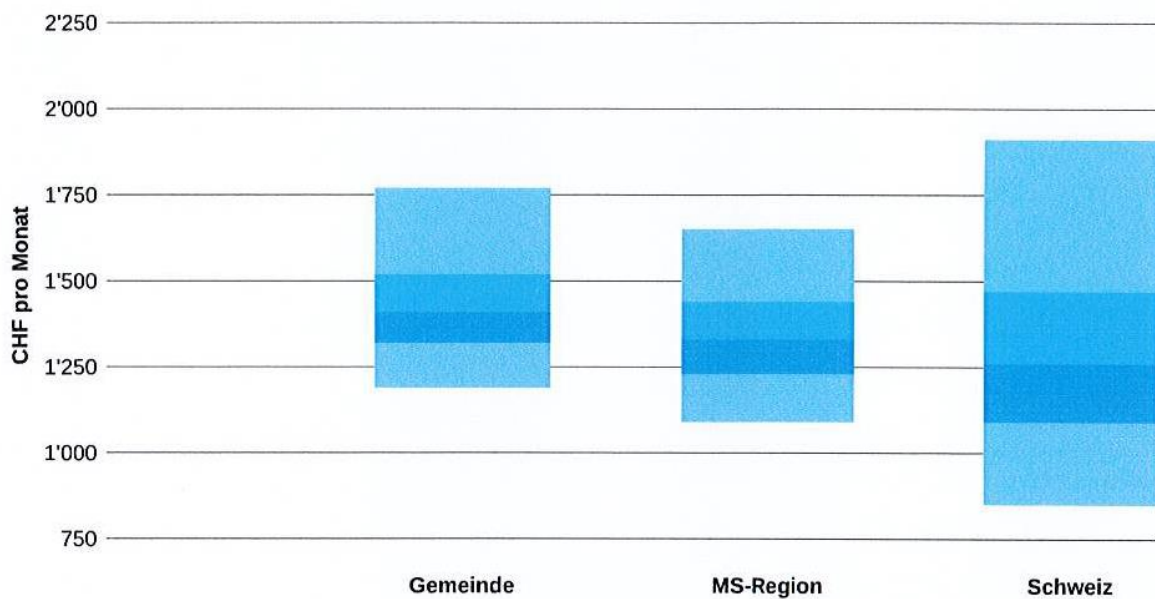
Quantile sind Streuungsindikatoren, die eine statistische Verteilung in gleiche Teile gliedern. Das 50-Prozent-Quantil einer Preisverteilung entspricht dem Median und bildet die Grenze zwischen der teuren und der preisgünstigen Hälfte der Angebote. Entsprechend markiert das 10-Prozent-Quantil die Preisgrenze zwischen den 10 Prozent günstigsten und den übrigen Angeboten, das 90-Prozent-Quantil jene zwischen den 10 Prozent teuersten und den restlichen Angeboten.



Immobilienpreise nach Zimmerzahl

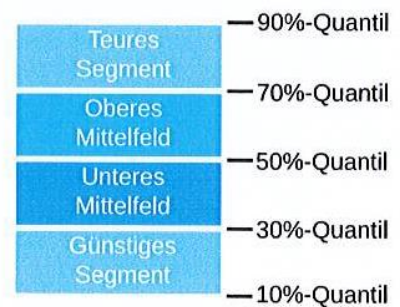
für Mietwohnungen 3 - 3 1/2 Zimmer (Nettomiete pro Monat in CHF)

Quantil	Gemeinde Riehen	MS-Region Basel-Stadt	Schweiz
90%	1'770	1'650	1'910
70%	1'520	1'440	1'470
50% (Median)	1'410	1'330	1'260
30%	1'320	1'230	1'090
10%	1'190	1'090	850



Glossar

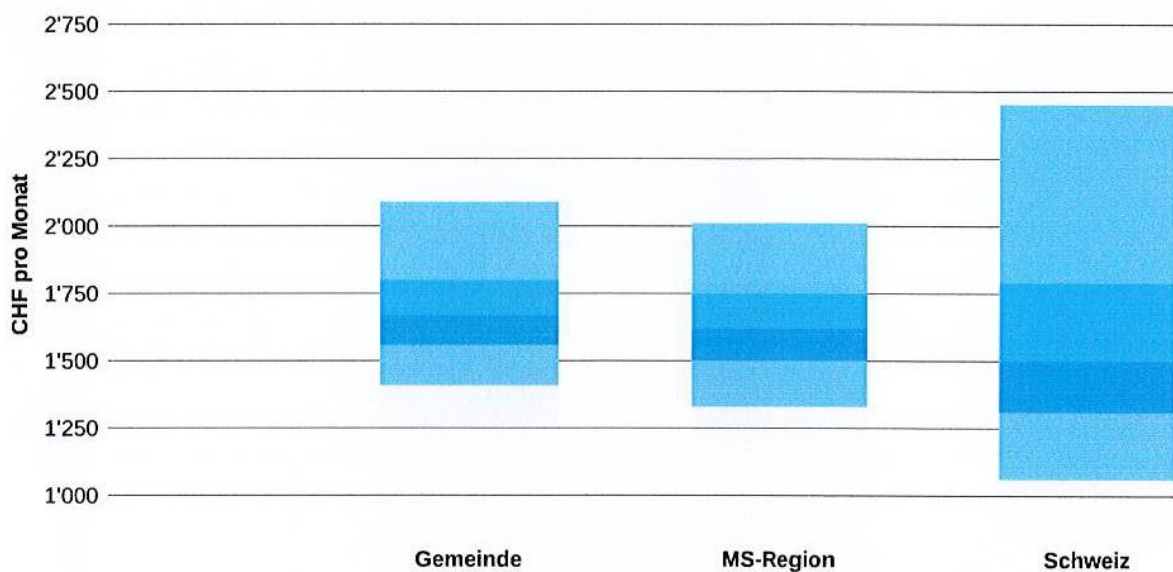
Quantile sind Streuungsindikatoren, die eine statistische Verteilung in gleiche Teile gliedern. Das 50-Prozent-Quantil einer Preisverteilung entspricht dem Median und bildet die Grenze zwischen der teuren und der preisgünstigen Hälfte der Angebote. Entsprechend markiert das 10-Prozent-Quantil die Preisgrenze zwischen den 10 Prozent günstigsten und den übrigen Angeboten, das 90-Prozent-Quantil jene zwischen den 10 Prozent teuersten und den restlichen Angeboten.



Immobilienpreise nach Zimmerzahl

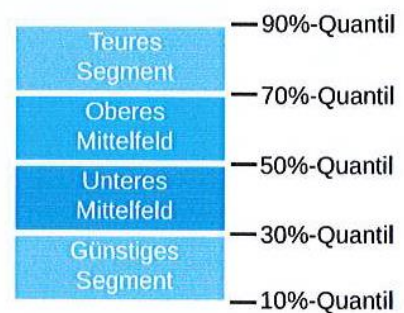
für Mietwohnungen 4 - 4 1/2 Zimmer (Nettomiete pro Monat in CHF)

Quantil	Gemeinde Riehen	MS-Region Basel-Stadt	Schweiz
90%	2'090	2'010	2'450
70%	1'800	1'750	1'790
50% (Median)	1'670	1'620	1'500
30%	1'560	1'500	1'310
10%	1'410	1'330	1'060



Glossar

Quantile sind Streuungsindikatoren, die eine statistische Verteilung in gleiche Teile gliedern. Das 50-Prozent-Quantil einer Preisverteilung entspricht dem Median und bildet die Grenze zwischen der teuren und der preisgünstigen Hälfte der Angebote. Entsprechend markiert das 10-Prozent-Quantil die Preisgrenze zwischen den 10 Prozent günstigsten und den übrigen Angeboten, das 90-Prozent-Quantil jene zwischen den 10 Prozent teuersten und den restlichen Angeboten.



Datengrundlagen

Immobilienpreise

Quelle	Immo-Monitoring Wüest & Partner AG
Erhebungsstand	2012-12-31
Letzte Aktualisierung	2013-01-22
Nächste Aktualisierung	2013-04-20
Raumkodierung	OG-2012

Disclaimer

Diese Daten und Informationen sind ausschliesslich zur Information bestimmt. Der Nutzer dieser Daten und Informationen trägt das Risiko für deren weitere Verwendung. Die Wüest & Partner AG übernimmt für diese Daten und Informationen keine Gewähr, insbesondere nicht für ihre Vollständigkeit, Richtigkeit, Kontinuität, Verfügbarkeit und Aktualität. Jede diesbezügliche Haftung ist ausgeschlossen.

Um die Daten und Informationen korrekt zu interpretieren, ist eine detaillierte Kenntnis der Grundlagen und Methoden, auf denen die Daten und Informationen basieren erforderlich. Lesen Sie dazu bitte [die Informationsseite](http://www.wuestundpartner.com/online_services/immobilienpreise/information) (http://www.wuestundpartner.com/online_services/immobilienpreise/information).

Die Daten wurden zur Verwendung in dieser Arbeit zur Verfügung gestellt von:

Adimmo AG
Herr Christian Geser
Engelsgasse 12
4002 Basel

Anhang F) Dokumente der Wohngenossenschaft Grünfeld

Nachstehende Dokumente sind im Anhand angefügt:

- Benötigte Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage, Anhang F1 bis F6
- Bilanz und Erfolgsrechnung per 31.12.2011, Anhang F7 bis F9

Damit der Anhang nicht zu umfassend wird, werden folgende Unterlagen nicht im Anhang angefügt. Die Unterlagen werden dem Dozenten zur Beurteilung der Arbeit in Papierform zur Verfügung gestellt:

- Jahresbericht und Jahresrechnung 2011
- Statuten

Anhang F1) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

Benötigte Informationen der teilnehmenden Wohnbaugenossenschaften

Wohngenossenschaft Grünfeld
Rüdinstrasse 60
4125 Riehen

Ansprechpartner bei Fragen: Herr Thomas Brodmann
Funktion: Präsident
Tel. Geschäft: 061 601 04 89
E-Mail: info@thomasbrodmann.ch

Basisangaben

Gründung der Genossenschaft:	1944
-------------------------------------	------

Bau der Liegenschaften		
Jahre	Adresse	Objekttyp
1946	Schäferstrasse 1 - 35	Reiheneinfamilienhäuser
1949	Supperstrasse 23 - 53 / Blutrainweg 49	Mehrfamilienhäuser
1949	Rüdinstrasse 50 - 60	Mehrfamilienhäuser
1952	Rüdinstrasse 30	Autoboxen

Übersicht Parzellen		
Parzelle	Objekte und Adresse	m2
BR-Parzelle RD.1315	Schäferstrasse 1 - 35	7'106.5
BR-Parzelle RD.685	Supperstrasse 23 -53 / Blutrainweg 49 / Rüdinstrasse 30	6'597.0
BR-Parzelle RD.700	Rüdinstrasse 50 - 60	3'969.5
Total Fläche Genossenschaft		17'673.0
Total Gebäudeversicherungswert		24'239'000

Übersicht Baurechtsverhältnisse			
Baurechtsgeber:	Einwohnergemeinde der Stadt Basel		
Objekte	Vertragsende	Option Verlängerung	Zinskosten pro Jahr
Schäferstrasse 1 - 35	2025	1x um 20 Jahre bis 2045	79'134
Supperstrasse 23 -53 / Blutrainweg 49 / Rüdinstrasse 30	2026	1x um 20 Jahre bis 2046	95'301
Rüdinstrasse 50 - 60	2028	1x um 20 Jahre bis 2048	60'696

Anhang F2) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

WG Grünfeld / 2

Total Baurechtszinskosten	235'131
----------------------------------	----------------

Altersstruktur Genossenschaft			
Total Bewohner		176 Personen und davon 70 Kinder und Jugendliche	
Altersklassen	Annahme in % im Verhältnis zu Total Bewohnern	Haushaltstypen	Annahme Verteilung Haushaltstypen in % zum Wohnungs- angebot
Kinder und Jugendliche 0 bis 19 Jahre	40%	Singlehaushalte + junge Paare ohne Kinder	20%
Junge Erwachsene 20 bis 29 Jahre	5%	Familienhaushalte mit Kindern	25%
Erwachsene 30 bis 64 Jahre	35%	Alleinerziehende	10%
Rentner und Senioren Ab 65 Jahren	20%	Rentnerhaushalte	37%

Wohnungsangebot

Anzahl Wohnungen / Flächen / Mietzinse und Anteilscheine bei Neuvermietungen							
Wohnungs- typen	Anzahl	m2	Netto- miete pro Monat	Nettomiete pro m2 im Jahr	HNK pro Monat	Brutto- miete pro Monat	Anteils- scheine
3-Ziwgh.	14	61	985.00	193.00	80.00	1'065.00	2'900.00
3-Ziwgh.	14	65	985.00	182.00	80.00	1'065.00	2'900.00
3-Ziwgh.	12	64	985.00	184.00	80.00	1'065.00	2'900.00
4-Ziwgh.	12	76	1'100.00	174.00	85.00	1'185.00	3'400.00
1-Fam-Haus	17	144	1'900.00	158.00	120.00	2'020.00	4'200.00
Autoboxen	8		98.00		0.00	98.00	500.00
Durchschnittliche Anzahl Wohnungswechsel pro Jahr						2-3 Objekte	
Wieviele Wohnungen sind alters- und behindertengerecht (Lift vorhanden)						keine	

Anhang F3) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

WG Grünfeld / 3

Angaben zur Organisation

Vorstand			
Funktion	Höhe Entschädigung pro Jahr	Annahme Aufwand in h pro Jahr	Kernaufgaben in Stichworten
Präsident	6'750	100	- Präsidium
Vizepräsident	1'450	50	- Vertretung Präsident
Sekretär	2'000	70	- Mietverträge etc. - Leerung Briefkasten - Div. Korrespondenzen
Kassier / Buchhalter	9'150	120	- Buchhaltung inkl. Abschluss und Steuern - Zahlungen erfassen
Protokollführer	1'450	50	- Sitzungsprotokolle erstellen
Total Entschädigungen Vorstand pro Jahr	20'800		

Anhang F4) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

WG Grünfeld / 4

Angaben zu den Amtsinhabern der jeweiligen Funktionen					
Funktion	Alter	Beruf	Höchste Ausbildung	Im Vorstand seit Jahren	Wohnhaft in der Genossenschaft
Präsident	59	Malermeister	Lehre	20 Jahren	Ja
Vizepräsident	66	Ladenbauer	Lehre	5 Jahre	Ja
Sekretär	49	Chauffeur	Lehre	14 Jahre	Ja
Kassier / Buchhalter	47	Buchhalterin	Diplom	16 Jahre	Ja
Protokollführer	46	Verkäuferin	Lehre	8 Jahre	Ja

Professionelle Erfahrungen aus dem Beruf				
Funktion	Im Bereich der Liegenschafts- verwaltung	Im Bereich des Immobilien- management	Im Bereich des Bauwesens	Im Bereich Finanzen und Buchhaltung
Präsident	Ja	Ja	Ja	Ja
Vizepräsident	Nein	Nein	Nein	Nein
Sekretär	Nein	Nein	Nein	Nein
Kassier / Buchhalter	Nein	Nein	Nein	Ja
Protokollführer	Nein	Nein	Nein	Nein

Anhang F5) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

WG Grünfeld / 5

Investitionen

Realisierte Investitionsprojekte der letzten 5 Jahre				
Jahr	Projekt	Kosten	Strasse	Nr.
2007-2008	Dach- und Fassadensanierung	800'000.00	Schäferstrasse	1 - 35
2009-2011	Dach- und Fassadensanierung	900'000.00	Supperstrasse Blutrainweg	23 – 53 49
2007-2011	Diverse Küchen bei Mieterwechsel	250'000.00	Schäferstrasse Supperstrasse Rüdinstrasse	
Total Investitionen		1'950'000.00		

Geplante Investitionsprojekte für die nächsten 5 Jahre				
Jahr	Projekt	Kosten	Strasse	Nr.
2012 - 2013	Totalsanierung EFH	200'000.00	Schäferstrasse	27
2012 - 2013	Sanierungen EFH	300'000.00	Schäferstrasse	17 + 23
2013 - 2014	Photovoltaikanlagen auf Dächer Rüdinstrasse	1'300'000.00	Rüdinstrasse	50 - 60
2013	Sanierung Heizungsanlage	50'000.00	Rüdinstrasse	54
2012 - 2016	Diverse Küchen bei Mieterwechsel	250'000.00	Schäferstrasse Supperstrasse Rüdinstrasse	
Total Investitionen		2'100'000.00		

Anhang F6) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

WG Grünfeld / 6

Fremdkapital langfristig (Hypotheken)

Fremdkapitalgeber	Art der Hypothek	Laufzeit	Kapital	Zinssatz	Zinsen 2011
Basler Kantonalbank	variable		425'000.00	2.25%	11'109.40
Basler Kantonalbank	Festhypothek	2009 - 2015	800'000.00	2.75%	22'305.50
Basler Kantonalbank	Festhypothek	2009 - 2014	800'000.00	2.45%	19'872.25
Basler Kantonalbank	Festhypothek	2009 - 2013	800'000.00	2.20%	17'844.50
Basler Kantonalbank	Festhypothek	2009 - 2012	800'000.00	1.85%	15'005.50
Total und Durchschnitt			3'625'000.00	2.37%	86'137.15
Total jährliche Amortisationsverpflichtung			110'000.00		

Beilagen

Unterlagen	beigelegt
Jahresrechnung 2011+2010 Bilanz, Erfolgsrechnung, Finanzbericht	Ja
Mittelflussrechnung wenn vorhanden	Nein
Statuten	Ja
Jahresbericht 2011	Ja
Bericht zur Geschichte und Entwicklung der Genossenschaft wenn vorhanden	Nein

Wir bestätigen die Richtigkeit und Vollständigkeit der obigen Angaben und der Beilagen:

 (Unterschrift)

6. Mai 2013 (Datum)

Herr Thomas Brodmann
Präsident
Wohngenossenschaft Grünfeld

Anhang F7) Bilanz per 31.12.2011

Wohngenossenschaft Grünfeld, Riehen

Jahresrechnung pro 2011

1) BILANZEN	31.12.2011	31.12.2010
	CHF	CHF
A) AKTIVEN		
a) <u>Umlaufvermögen</u>		
Postkonto 40-19016-8	38'468.86	81'477.37
BKB MZK 16 523.052.83	395'245.23	523'072.21
Verrechnungssteuer	269.65	427.69
Trans. Aktiven	23'389.05	28'858.65
Noch nicht fällige Anteilscheine	4'400.00	6'700.00
Total	461'772.79	640'535.92
b) <u>Anlagevermögen</u>		
Liegenschaften	5'399'328.33	5'239'328.33
Garagen	36'881.22	36'881.22
Zentralheizung	321'404.30	321'404.30
	5'757'613.85	5'597'613.85
./. Wertberichtigung (Abschreibungen)	-2'105'149.80	-2'042'149.80
	3'652'464.05	3'555'464.05
Mobilien	1.00	1.00
Beteiligungen	24'880.00	24'880.00
Total	3'677'345.05	3'580'345.05
Total Aktiven	4'139'117.84	4'220'880.97
B) PASSIVEN		
a) <u>Fremdkapital</u>		
Kreditoren	155'030.55	36'472.95
Trans. Passiven	36'104.00	29'023.00
	191'134.55	65'495.95
Hypotheken Basler Kantonalbank	3'625'000.00	3'735'000.00
Total	3'816'134.55	3'800'495.95
b) <u>Eigenkapital</u>		
Stammkapital einbezahlt	241'400.00	239'100.00
Stammkapital noch nicht fällig	4'400.00	6'700.00
	245'800.00	245'800.00
Gesetzliche Reserven	76'931.75	68'339.20
Reserve Liegenschaftsunterhalt	0.00	67'389.62
Gewinnvortrag	30'263.65	15'726.79
Ergebnis	-30'012.11	23'129.41
Total	322'983.29	420'385.02
Total Passiven	4'139'117.84	4'220'880.97

Anhang F8) Erfolgsrechnung per 31.12.2011

Wohngenossenschaft Grünfeld, Riehen

2) ERFOLGSRECHNUNG 2011

	Aktuell	Budget
	CHF	CHF
A) ERTRAG		
a) <u>Mieterträge</u>		
Mietzinsen Schäferstrasse	285'336.00	285'300.00
Mietzinsen Supperstrasse	365'511.00	365'500.00
Mietzinsen Rüdinstrasse	279'528.00	279'500.00
Mietzinsen Garagen	9'408.00	9'400.00
Mietzinsen Keller	4'080.00	4'100.00
Total	943'863.00	943'800.00
b) <u>übrige Erträge</u>		
Kapitalerträge	832.10	900.00
Diverse Erträge	150.00	100.00
Total	982.10	1'000.00
Total Ertrag	944'845.10	944'800.00
B) AUFWAND		
a) <u>Zinsen</u>		
Baurechtszinsen	235'131.00	235'200.00
Bankzinsen KK	1'023.17	0.00
Hypothekarzinsen	86'137.15	85'200.00
Total	322'291.32	320'400.00
b) <u>Unterhalt</u>		
Unterhalt	52'368.74	36'600.00
Instandstellungen	200'533.15	400'000.00
Sanierung Supperstrasse	377'350.30	0.00
Aktivierung Mehrwert Sanierung St	-160'000.00	0.00
Total	470'252.19	436'600.00
c) <u>Staatliche Beiträge + Steuern</u>		
Steuern BS	20'600.00	18'500.00
Wasser, ARA, Strom	44'691.35	46'000.00
Gebäudeversicherung Basel-Stadt	5'998.00	6'000.00
Total	71'289.35	70'500.00
d) <u>Allgemeine Kosten</u>		
Vorstandsentschädigung	20'800.00	20'800.00
Spesen: Bank, Post, Telefon, Porti	2'232.70	2'000.00
Büromaterial, Drucksachen	877.45	3'000.00
Allgemeine Unkosten, Soziales	9'765.10	15'000.00
Versicherungen	14'349.10	15'000.00
Total	48'024.35	55'800.00
e) <u>Abschreibungen</u>		

Fusion als Zukunftsperspektive?

Anhang F9) Erfolgsrechnung per 31.12.2011

Abschreibungen	<u>63'000.00</u>	<u>61'500.00</u>
f) <u>Ergebnis</u>		
Verlust	<u>-30'012.11</u>	<u>0.00</u>
Total Aufwand	<u><u>944'845.10</u></u>	<u><u>944'800.00</u></u>

Anhang G) Dokumente der Wohngenossenschaft Hirshalm

Nachstehende Dokumente sind im Anhand angefügt:

- Benötigte Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage, Anhang G1 bis G6
- Bilanz und Erfolgsrechnung per 31.12.2011, Anhang G7 bis G9

Damit der Anhang nicht zu umfassend wird, werden folgende Unterlagen nicht im Anhang angefügt. Die Unterlagen werden dem Dozenten zur Beurteilung der Arbeit in Papierform zur Verfügung gestellt:

- Jahresbericht 2011
- Jahresrechnung 2011
- Jahresrechnung 2012
- Statuten

Anhang H) Dokumente der Wohngenossenschaft Raura

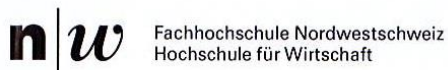
Nachstehende Dokumente sind im Anhand angefügt:

- Benötigte Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage, Anhang H1 bis H5
- Bilanz und Erfolgsrechnung per 31.12.2011, Anhang H5 bis H8

Damit der Anhang nicht zu umfassend wird, werden folgende Unterlagen nicht im Anhang angefügt. Die Unterlagen werden dem Dozenten zur Beurteilung der Arbeit in Papierform zur Verfügung gestellt:

- Jahresbericht 2011
- Jahresrechnung 2010
- Jahresrechnung 2011 und Budget 2012
- Statuten

Anhang H1) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage



WG Raura / 1

Studierendenprojekt

Benötigte Informationen der teilnehmenden Wohnbaugenossenschaften

Wohngenossenschaft Raura
Rauracherstrasse 4-20
4125 Riehen

Ansprechpartner bei Fragen:	Herr Eric Geiser
Funktion	Präsident
Tel. Geschäft	061 274 01 00
E-Mail.	info@immopers.ch

Basisangaben

Gründung der Genossenschaft:	XX
-------------------------------------	----

Bau der Liegenschaften		
Jahre	Adresse	Objekttyp
1950	Rauracherstrasse 4-20	Mehrfamilienhäuser

Übersicht Parzellen		
Parzelle	Objekte und Adresse	m2
Nr. 24/25 Sekt. C	8 MFH Rauracherstrasse 4-20	5'457
Total Fläche Genossenschaft		5'920

Übersicht Baurechtsverhältnisse			
Baurechtsgeber:	Kein Baurecht		
Objekte	Vertragsende	Option Verlängerung	Zinskosten pro Jahr
Total Baurechtszinskosten			

Anhang H2) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

WG Raura / 2

Altersstruktur Genossenschaft			
Total Bewohner		93 Personen davon 21 Kinder und Jugendliche	
Altersklassen	Annahme in % im Verhältnis zu Total Bewohnern	Haushaltstypen	Annahme Verteilung Haushaltstypen in % zum Wohnungsangebot
Kinder und Jugendliche 0 bis 19 Jahre	21 = 22.6 %	Singlehaushalte + junge Paare ohne Kinder	10 = 20.8 %
Junge Erwachsene 20 bis 29 Jahre	8 = 8.6 %	Familienhaushalte mit Kindern Familien ohne Kinder	8 = 16.7 % 4 = 8.3 %
Erwachsene 30 bis 64 Jahre	38 = 40.9 %	Alleinerziehende	4 = 8.3 %
Rentner und Senioren Ab 65 Jahren	26 = 27.9 %	Rentnerhaushalte	22 = 45.8 % (davon 2 in gekündigtem Zustand)

Wohnungsangebot

Anzahl Wohnungen / Flächen / Mietzinse und Anteilscheine bei Neuvermietungen							
Wohnungstypen	Anzahl	m2	Nettomiete pro Monat	Nettomiete pro m2 im Jahr	HNK pro Monat	Bruttomiete pro Monat	Anteilscheine
3-ZWG	30	70	625	107	192	817	2'000.--
4-ZWG	18	80	700	105	192	892	2500.--
Durchschnittliche Anzahl Wohnungswechsel pro Jahr						3-4 Wohnungen (mehrheitlich 3-ZWG)	

Angaben zur Organisation

Vorstand			
Funktion	Höhe Entschädigung pro Jahr	Annahme Aufwand in h pro Jahr	Kernaufgaben in Stichworten
Präsident	21'600.--	Ca. 220 h	Renov. Wohnungen Gesamtes Mietwesen / Verwaltung Bewirtschaftung Liegenschaften Vorbereiten und Leiten GV und VS-Sitz.

Anhang H3) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

WG Raura / 3

			Kontak zu Mieter, Behörden, Unternehmer etc.
Vize-Präsident und Aktuar	2'400.--	Ca. 50 h	Protokollführungen GV und VS-Sitz. Administration VS Verteilen Info-Schreiben Mieter Erstellen Aushänge für Mieter Ansprechperson der WG vor Ort
Kassier/Buchhaltung	8'500.--	Ca. 100 h	Debitoren-/Kreditorenbuchhaltung Jahresabschluss Revision organisieren Heiz- und NK-Abrechnungen Mahn-/Betreibungswesen
Technischer Mitarb.	2'400.--	Ca. 60 h	Reparaturen veranlassen in Liegenschaften oder Wohnungen Technische Kontrollgänge
Beisitzer und StV techn. Mitarbeiter	1'200.--	Ca. 30 h	StV des Techn. Mitarbeiters Unterstützung VS in admnist. Arbeiten Leeren Postfach Mithilfe bei Vorbereitung GV
Total Entschädigungen Vorstand pro Jahr	36'100.--		

Angaben zu den Amtsinhabern der jeweiligen Funktionen					
Funktion	Alter	Beruf	Höchste Ausbildung	Im Vorstand seit Jahren	Wohnhaft in der Genossenschaft
Präsident	61	Immobilientreuhänder und dipl. Kaufmann	Immobilientreuhänder und Diplom-Kaufmann	4	nein
Vize-Präsident		Zollfachmann	Handelsdiplom	12	ja
Kassier /Buchhalter	67	Dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling	Experte in Rechnungslegung und Controlling	2	nein
Technischer Mitarbeiter	35	Koch	Koch	4	Ja
Beisitzer und StV Techn. Mitarbeiter	70	Pens. Sachbearbeiter Ausgleichskasse	Techn. Kaufmann	9	ja

Investitionen

Realisierte Investitionsprojekte der letzten 5 Jahre
--

Anhang H4) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

WG Raura / 4

Jahr	Projekt	Kosten	Strasse	Nr.
1988	Sanierung Küchen, Bäder, Heizung, Fenster	1'665'000.--	Rauracherstrasse	4-20
Total Investitionen		XX		

Geplante Investitionsprojekte für die nächsten 5 Jahre				
Jahr	Projekt	Kosten	Strasse	Nr.
2015/16	Energetische Fassadensanierung Ev. Erweiterung Balkone	2'160'000.--	Rauracherstrasse (6 MFH)	
	Energetische Sanierung Fassaden inkl. Wohnzimmer- und Balkonvergrösserungen Annahme	960'000.--	Rauracherstrasse (2 MFH)	
	Ersatz Gaszentralheizung durch Anschluss an Erdwärmenetz Riehen und Optimierung WW-Aufbereitung (Erdwärme anstatt Elektro)	560'000.--	Rauracherstrasse	4-20
	Auffrischung Treppenhäuser	150'000.--		
	Ev. Einbau von Mansardezimern in Estrichräumen 2 x 2 Zimmer	300'000.--		
Total Investitionen		4'130'000.--		

Fremdkapital langfristig (Hypotheken)

Fremdkapitalgeber	Art der Hypothek	Laufzeit	Kapital	Zinssatz	Zinsen 2011
Basler Kantonalbank	Festhypothek	03.2014	1'000'000.--	3.75	38'020.85
Basler Kantonalbank	Festhypothek	03.2019	1'100'000.--	3.75	36'804.15

Anhang H5) Informationen gemäss der einheitlichen Datenerhebungsvorlage

WG Raura / 5

Total und Durchschnitt					
Total jährliche Amortisationsverpflichtung					

Beilagen

Unterlagen	beigelegt
Jahresrechnung 2011+2010 Bilanz, Erfolgsrechnung, Finanzbericht	Ja
Mittelflussrechnung wenn vorhanden	Nein
Statuten	Ja
Jahresbericht 2011	Ja
Bericht zur Geschichte und Entwicklung der Genossenschaft wenn vorhanden	Nein

Wir bestätigen die Richtigkeit und Vollständigkeit der obigen Angaben und der Beilagen:

WG RAURA  (Unterschrift) / Birsfelden, 19.4.2013

Herr
Eric Geiser
Präsident
Wohngenossenschaft Raura

Anhang H6) Bilanz per 31.12.2011

Seite 1

Wohngenossenschaft RAURA, Riehen

Geschäftsjahr: 01.01.2011 - 31.12.2011

Bilanz per

31.12.11

Vorjahr

	31.12.11		Vorjahr	
	CHF	%	CHF	%
Aktiven				
<u>Umlaufvermögen</u>				
BKB Mietzinse	251'836.74		194'999.93	
BKB Kanto Plus	383'838.36		383'239.38	
Coop Depositenkasse	46'328.70		46'097.75	
Anteilscheine Wohnstadt	100'000.00		100'000.00	
Guthaben bei Mietern	696.45		0.00	
Guthaben Verrechnungssteuer	1'374.57		2'430.26	
Transitorische Aktiven	2'600.00		12'015.15	
Nicht abgerechnete Heizkosten	19'122.75		18'916.20	
Nicht abgerechnete Nebenkosten	0.00		1'065.00	
Total Umlaufvermögen	805'797.57	33.0%	758'763.67	31.3%
<u>Anlagevermögen</u>				
Finanzanlagen				
Beteiligungen	1.00		1.00	
Total Finanzanlagen	1.00		1.00	
Mobile Sachanlagen				
Mobilien und Einrichtungen	1.00		1.00	
Total Mobile Sachanlagen	1.00		1.00	
Immobilien Sachanlagen				
Grundstücke	201'266.50		201'266.50	
Gebäude	896'000.00		896'000.00	
Dach-/Keller-Isolierung	23'000.00		30'000.00	
Renovation Küchen/Bäder	490'000.00		510'000.00	
Kanalisation	27'000.00		30'000.00	
Total Liegenschaften	1'637'266.50		1'667'266.50	
Total Anlagevermögen	1'637'268.50	67.0%	1'667'268.50	68.7%
Total Aktiven	2'443'066.07	100.0%	2'426'032.17	100.0%
Passiven				
<u>Fremdkapital</u>				
Fremdkapital kurzfristig				
Kreditoren allgemein	32'113.68		0.00	
Mietzinsvorauszahlungen	23'696.00		27'014.00	
Pendente Austrittsrechnungen	993.50		0.00	
Heizkostenvorauszahlungen	36'595.00		37'180.00	
Total kurzfristiges Fremdkapital	93'398.18		64'194.00	
Passive Abgrenzung				
Transitorische Passiven	12'666.50		25'423.30	
Fremdkapital langfristig				
Festhypothek bis 30.3.12	1'100'000.00		1'100'000.00	
Festhypothek bis 30.3.14	1'000'000.00		1'000'000.00	
Total langfristige Finanzverbindlichkeiten	2'100'000.00		2'100'000.00	
Total Fremdkapital	2'206'064.68	90.3%	2'189'617.30	90.3%
<u>Eigenkapital</u>				
Genossenschaftskapital				
Allgemeine Reserven	105'500.00		105'500.00	
Allgemeine Reserven	13'678.91		13'678.91	
Reserven für Reparaturen	117'235.96		115'730.12	
Vortrag Gewinn/Verlust				
Jahresgewinn	586.52		1'505.84	
Total Eigenkapital	237'001.39	9.7%	236'414.87	9.7%
Total Passiven	2'443'066.07	100.0%	2'426'032.17	100.0%

Anhang H7) Erfolgsrechnung per 31.12.2011

Seite 1

Wohngenossenschaft RAURA, Riehen

Geschäftsjahr: 01.01.2011 - 31.12.2011

Erfolgsrechnung

	31.12.11		Vorjahr	
	CHF	%	CHF	%
Liegenschaftsertrag				
Mietertrag	373'320.00		373'320.00	
Leerstandskosten	-5'728.35		-1'240.00	
Liegenschaftsertrag netto	367'591.65	100.0%	372'080.00	100.0%
Heizkostenabrechnung				
Abgerechnete Heizkosten	59'565.70		59'644.65	
Kosten für Heizung und Warmwasser	-59'565.65		-59'644.80	
Total Heizkostenabrechnung	0.05	0.0%	-0.15	0.0%
Nebenkostenabrechnung				
GA Ertrag	9'792.00		0.00	
Reinigung Ertrag	22'464.00		0.00	
Service-Abo Ertrag	3'456.00		0.00	
GA Aufwand	-10'734.50		0.00	
Reinigung Aufwand	-22'267.50		0.00	
Service-Abo Aufwand	-5'227.20		0.00	
Total Nebenkostenabrechnung	-2'517.20	-0.7%	0.00	0.0%
Total Ertrag	365'074.50	99.3%	372'079.85	100.0%
Finanzierungsaufwand				
Hypothekarzinsen	-74'825.00		-74'825.00	
Total Finanzierungsaufwand	-74'825.00	-20.4%	-74'825.00	-20.1%
Deckungsbeitrag 1	290'249.50	79.0%	297'254.85	79.9%
Betriebsaufwand				
Laufender + erweiterter Unterhalt				
URE Liegenschaft allgemein	-26'317.65		-145'966.65	
URE für Mietobjekte	-26'138.15		0.00	
URE bei Mieterwechsel	-80'143.43		0.00	
Unterhalt Garten und Umgebung	-15'923.90		-14'305.70	
Revitalisierungsaufwand	-16'972.25			
Total Unterhalt	-165'495.38	-45.0%	-160'272.35	-43.1%
Versicherungen + übrige Nebenkosten				
Versicherungen	-7'224.50		-7'528.35	
Wasser	-11'904.35		-12'039.15	
Strom	-20'101.45		-20'363.70	
Übriger Liegenschaftsaufwand	-487.50		-300.00	
Total Versicherungen + übrige Nebenkosten	-39'717.80	-10.8%	-40'231.20	-10.8%
Total Betriebsaufwand	-205'213.18	-55.8%	-200'503.55	-53.9%
Abschreibungen				
Abschreibung Dach-/Kellerisolierungen	-7'000.00		-10'000.00	
Abschreibung Renovation Küchen/Bäder	-20'000.00		-30'000.00	
Abschreibung Kanalisation	-3'000.00		-5'000.00	
Total Abschreibungen	-30'000.00	-8.2%	-45'000.00	-12.1%
Deckungsbeitrag 2	55'036.32	15.0%	51'751.30	13.9%

Anhang H8) Erfolgsrechnung per 31.12.2011

Seite 2

Wohngenossenschaft RAURA, Riehen

Geschäftsjahr: 01.01.2011 - 31.12.2011

Erfolgsrechnung

	31.12.11		<i>Vorjahr</i>	
	CHF	%	CHF	%
Übertrag Deckungsbeitrag 2	55'036.32	15.0%	51'751.30	13.9%
Verwaltungsaufwand				
Vorstandsentschädigung	-4'120.00		-10'050.00	
Buchführungs- und Beratungsaufwand	-10'066.80		0.00	
Externe Verwaltung + Präsidium	-26'227.80		-23'343.85	
Büro- und Verwaltungsaufwand	-1'981.50		-2'482.15	
Honorar Revision	-1'296.00		-1'291.20	
GV + Anlässe	-4'282.50		-4'407.62	
Total Verwaltungsaufwand	-47'974.60	-13.1%	-41'574.82	-11.2%
Betriebsgewinn 1, Deckungsbeitrag 3	7'061.72	1.9%	10'176.48	2.7%
Finanzerfolg				
Bank- und Postkontospesen	-282.03		-349.09	
Zinsertrag	4'014.33		1'678.45	
Total Finanzerfolg	3'732.30	1.0%	1'329.36	0.4%
Betriebsgewinn 2, Deckungsbeitrag 4	10'794.02	2.9%	11'505.84	3.1%
A.o. und betriebsfr. Aufwand/Ertrag				
Periodenfremder Ertrag			0.00	
Periodenfremder Aufwand			0.00	
Direkte Steuern	-10'207.50		-10'000.00	
Total a.o. + betriebsfr. Aufwand/Ertrag	-10'207.50	-2.8%	-10'000.00	-2.7%
JAHRESGEWINN	586.52	0.2%	1'505.84	0.4%

Anhang I) Kapitalisierungssatz für Mehrfamilien-, Wohn- und Geschäftshäuser

1.14 Kapitalisierungssatz für Mehrfamilien-, Wohn- und Geschäftshäuser

Die Höhe des Kapitalisierungssatzes wird im Wesentlichen durch die Kapitalkosten sowie durch die Bewirtschaftungskosten bestimmt. Der Zinssatz für die Kapitalkosten wird anhand der Erläuterungen im Kapitel II, Abschnitt 4.1.6 „Der Basiszinssatz“ festgelegt.

Fehlen effektive Bewirtschaftungskosten, können an deren Stelle Zuschläge zum Zinssatz für die Kapitalkosten gemäss den nachfolgenden Erfahrungssätzen angewendet werden.

Art der Baute	Elemente	Wirtschaftliches Gebäudealter ⁵⁷				
		bis 10 Jahre %	bis 30 Jahre %	bis 60 Jahre %	älter %	
1. Wohnbauten	Leicht oder gemischt bis 4 Wohnungen	B/I/V	1.0 - 1.4	1.4 - 1.7	1.7 - 2.3	2.3 - 2.5
		M	0.0 - 0.2	0.0 - 0.1	0.0 - 0.1	0.0 - 0.2
		R	0.7 - 0.9	0.7 - 0.9	0.7 - 0.9	0.7 - 0.9
	Leicht oder gemischt über 4 Wohnungen	B/I/V	1.2 - 1.5	1.5 - 1.9	1.9 - 2.5	2.5 - 2.7
		M	0.0 - 0.2	0.0 - 0.1	0.0 - 0.1	0.0 - 0.2
		R	0.7 - 0.9	0.7 - 0.9	0.7 - 0.9	0.7 - 0.9
	Massiv bis 6 Wohnungen	B/I/V	0.7 - 0.9	0.9 - 1.3	1.3 - 1.8	1.8 - 2.2
		M	0.0 - 0.2	0.0 - 0.1	0.0 - 0.1	0.0 - 0.2
		R	0.5 - 0.7	0.5 - 0.7	0.5 - 0.7	0.7 - 0.9
	Massiv bis 15 Wohnungen	B/I/V	0.8 - 1.1	1.1 - 1.7	1.7 - 2.3	2.3 - 2.6
		M	0.0 - 0.2	0.0 - 0.1	0.0 - 0.1	0.0 - 0.2
		R	0.5 - 0.7	0.5 - 0.7	0.5 - 0.7	0.5 - 0.7
	Massiv über 15 Wohnungen	B/I/V	0.9 - 1.2	1.2 - 2.0	2.0 - 2.4	2.4 - 2.6
		M	0.0 - 0.2	0.0 - 0.1	0.0 - 0.1	0.0 - 0.1
		R	0.6 - 0.8	0.6 - 0.8	0.6 - 0.8	0.6 - 0.8
2. Geschäft/Gewerbe	Leicht oder gemischt	B/I/V	bis 10 J. 1.1 - 1.4	bis 25 J. 1.4 - 2.0	bis 50 J. 2.0 - 2.5	älter 2.5 - 3.0
		M	0.0 - 0.3	0.0 - 0.3	0.0 - 0.3	0.0 - 0.4
		R	0.9 - 1.0	0.9 - 1.0	0.9 - 1.0	0.9 - 1.0
	Massiv vorwiegend Geschäft	B/I/V	0.7 - 1.0	1.0 - 1.5	1.5 - 2.0	2.0 - 2.5
		M	0.0 - 0.3	0.0 - 0.3	0.0 - 0.3	0.0 - 0.4
		R	0.6 - 0.8	0.6 - 0.8	0.6 - 0.8	0.6 - 0.8
	Massiv vorwiegend Gewerbe	B/I/V	0.8 - 1.2	1.2 - 1.9	1.9 - 2.3	2.3 - 2.6
		M	0.0 - 0.4	0.0 - 0.4	0.0 - 0.4	0.0 - 0.4
		R	0.9 - 1.0	0.9 - 1.0	0.9 - 1.0	0.9 - 1.0
	Legende:		B=Betriebskosten; I= Instandhaltungskosten; V = Verwaltungskosten; M = Mietzinsrisiko; R = Rückstellungen für grosszyklische Erneuerungen			

Tabelle 112 Kapitalisierungssätze Mehrfamilien-, Wohn- und Geschäftshäuser

⁵⁷ Unter wirtschaftlichem Alter versteht man das Alter einer Baute, ausgehend von Erstellungsjahr unter Berücksichtigung der Wertminderung infolge Abnutzung, Altersschäden und unzeitgemäßem Ausbaustand (Demodierung) sowie der Verjüngung infolge Renovationen, Sanierungen oder baulicher Veränderungen.

Quelle:

SVKG, Schweizerische Vereinigung kantonaler Grundstücksbewertungsexperten (2012): Das Schweizerische Schätzerhandbuch. 4 aktualisierte und erweiterte Auflage. Aarau: Verlag durch SVKG

Anhang K1) Praxisarbeit von Urs Bieli über die Fusion zweier WG in Basel

Fusion von Genossenschaft für Wohnen und Arbeiten Gewona und Wohngenossenschaft wohnliche Breite-Lehenmatt in Basel

Praxisarbeit von Urs Bieli im Rahmen des Lehrgangs ‚Management von gemeinnützigen Wohnbauträgern‘ 2010/2011

Inhalt

Die vorliegende Arbeit hat als Thema die Fusion von zwei vergleichsweise sehr kleinen Genossenschaften in Basel. Im ersten Teil werden nach einer Beschreibung der Ausgangslage die Gründe aufgezeigt, welche der Idee für diesen Zusammenschluss zugrundeliegen. Es werden Vorteile und Chancen, aber auch mögliche Nachteile und Risiken aufgezeigt. Der zweite Teil beginnt mit einer Chronologie der schon vollzogenen Schritte. Dann werden die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für den Zusammenschluss dargestellt und darauf aufbauend wird ein „Fahrplan“ mit den wichtigsten Elementen für die konkrete Umsetzung entworfen. Dabei kommt die Perspektive der Gewona stärker zum Zuge, da der Autor Mitglied des Gewona-Vorstandes ist.

1. Ausgangslage

Die Genossenschaft für Wohnen und Arbeiten Gewona ging 1995 aus einer schon bestehenden Genossenschaft ohne eigene Liegenschaften hervor. Als Zweck ist im Handelsregister eingetragen: *„Beschaffung von preisgünstigem Wohn- und Gewerberaum für die Mitglieder. Errichtung von Wohngebäuden und/oder Gewerbebauten auf eigenen Grundstücken oder auf Baurechts-Areal; Erwerb bereits bestehender Liegenschaften; Vermietung der Liegenschaften zu Mietpreisen auf der Grundlage der Selbstkosten, unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Leistungs- und Aktionsfähigkeit der Genossenschaft.“* Im Gründungsjahr wurde eine leer stehende Fabrikliegenschaft im Basler Gundeldingquartier erworben und die ehemaligen Fabrikräumlichkeiten wurden für die Wohn- und Arbeitsbedürfnisse der Mitglieder umgebaut und erweitert. Die Liegenschaft umfasst drei zusammenhängende Gebäudeteile mit insgesamt 13 Hauptmieteinheiten und diversen Nebenräumen (Keller, Garagen, Lagerräumlichkeiten etc.). Derzeit wohnen fünf Mietparteien auf dem Areal. Verschiedene Gewerbebetriebe haben hier ihren Sitz, u.a. eine Handlung für Velos und Velobedarf mit Reparaturwerkstatt, eine Softwarefirma und ein Architekturbüro. In der Liegenschaft „residieren“ auch gemeinnützige Organisationen, z.B. Schweizerischer Tierschutzverein und Pro Velo beider Basel. Die Gewona befindet sich in einem guten Zustand, die Bausubstanz ist intakt und die Gebäude werden gut unterhalten, die finanzielle Situation ist gesund und Mitglieder und Vorstand sind interessiert und engagiert. Nach der Gründungs- und Konsolidierungsphase kann nun überlegt werden, wie die weitere Entwicklung aussehen soll. Der Vorstand hat bisher keine feste Strategie für die Zukunft entwickelt. Wenn sich aber Möglichkeiten angeboten haben, war man immer bereit, neue Wege zu prüfen. Die hier beschriebene Fusion ist auch eine solche Möglichkeit, und es ist noch offen, ob die Transaktion ein Einzelfall bleibt wird, oder ob sich daraus eine Strategie des vorsichtigen Wachstums entwickeln wird.

Die Wohngenossenschaft wohnliche Breite-Lehenmatt wurde 1988 gegründet mit dem

Anhang K2) Praxisarbeit von Urs Bieli über die Fusion zweier WG in Basel

Hauptziel, Wohnraum der Spekulation zu entziehen. Zweck laut Handelsregister: *„Erhalt bestehender Liegenschaften und günstiger Wohnungen im Breite- und Lehenmattquartier sowie Förderung des genossenschaftlichen Wohnungsbaus und des Wohnens in Wohn- und Hausgemeinschaften durch Erwerb bestehender Gebäude und Parzellen, Vermietung der Wohnungen zu Mietpreisen auf der Basis von Selbstkosten unter der Berücksichtigung der wirtschaftlichen Leistungs- und Aktionsfähigkeit der Genossenschaft.“*

Im Jahr 1994 wurde ein Wohnhaus mit acht 3-Zimmer-Wohnungen erworben. Derzeit ist dies die einzige Liegenschaft der WGwBL. Die Mitglieder des Vorstandes zweifeln schon seit einiger Zeit an der Ressourcenfreundlichkeit der Verwaltung nur einer einzigen Liegenschaft. Das Haus sollte aber auf jeden Fall eine genossenschaftliche Zukunft haben. Die Suche nach einem Fusionspartner resultierte schlussendlich in der Anfrage an die Gewona.

Gewona und WGwBL gehören beide zur Kategorie der Kleinstgenossenschaften, die in der Schweiz schätzungsweise 1/4 bis 1/3 aller Wohnbaugenossenschaften ausmachen (vgl. dazu Kursunterlagen zu Modul 1, Franz Horvath). Die Zukunft solch kleiner Einheiten ist heute nicht unbedingt gesichert, auch wenn sich noch keine konkreten Probleme manifestieren. Ausserdem verfolgen beide Genossenschaften ähnliche Zielsetzungen. So drängt sich die Idee einer Fusion fast auf. Die Integration und Administration einer weiteren Liegenschaft könnte durch Verwaltung und Geschäftsführung der Gewona gut bewältigt werden und es könnten daraus sicherlich Synergieeffekte resultieren.

Es soll aber auch auf Unterschiede und auf mögliche Hindernisse hingewiesen werden. Die Gewona ist von ihrer Entstehungsgeschichte her eher eine Selbsthilfegenossenschaft: die Gründer haben Wohn- und Gewerberaum für ihre eigenen Bedürfnisse geschaffen. Die WGwBL ist vom Ursprung her eher eine soziale Wohnbaugenossenschaft, die Gründer hatten vor allem die Schaffung und Sicherung von günstigem Wohnraum für andere im Auge. Für die Gewona wäre dies eine Möglichkeit, ihr Spektrum von der Selbsthilfe-Orientierung in Richtung soziale Wohnbaugenossenschaft zu erweitern. Auf eine solche Entwicklungsmöglichkeit wird von Peter Schmid in seiner Genossenschafts-Typisierung hingewiesen (wohnen 10/2006). Die Mieter-Mitgliederstruktur der beiden Genossenschaften unterscheidet sich. Bei der Gewona besteht ein Bewusstsein für die Genossenschaftsidee und Interesse an Mitbestimmung und Selbstverwaltung. Die Bewohner der Liegenschaft der WGwBL sind in erster Linie Mieter von günstigem und sicherem Wohnraum und erst in zweiter Linie aktive und bewusste Mitglieder. Geografisch liegen die Liegenschaften der beiden Genossenschaften einige Kilometer auseinander. Dies ist aber kein grosser Nachteil, da sie aufgrund ihrer unterschiedlichen Mieter-Mitgliederstruktur weiterhin als getrennte Einheiten geführt werden sollen.

Anhang K3) Praxisarbeit von Urs Bieli über die Fusion zweier WG in Basel

2. Umsetzung

2.1 Chronologie der Vorstandsentscheidungen bei Gewona

Im Vorstand der Gewona wird die Fusion an der Sitzung vom 28. September erstmals traktandiert. Auszug aus dem Protokoll:

„Angebot Übernahme WG wohnliche Breite-Lehenmatt

Die Wohngenossenschaft wohnliche Breite-Lehenmatt, Liegenschaft Nasenweg 26, möchte mit einer anderen WG fusionieren. Die einzige Liegenschaft dieser WG hat 8x3-Zimmer-Wohnungen. Die Genossenschaft hat keine finanziellen Probleme (Jahresrechnung liegt bei). Sie möchte sich mit einer anderen Genossenschaft zusammenschliessen, denn es macht vom Aufwand her wenig Sinn in Zukunft solche Kleingenossenschaften aufrechtzuerhalten. Mit dem Zusammenschluss könnten Synergieeffekte erzielt und die ganze Administration vereinfacht und professionalisiert werden.

://: Der Vorstand beschliesst, die Genossenschaft/Liegenschaft am 30. Oktober 2010 zu besichtigen und sich ein Bild zu machen. Alles Weitere wird in einer nächsten Sitzung besprochen und beschlossen.“

Nach der Besichtigung mit zwei Vorstandsmitgliedern der WGwBL wurde das weitere Vorgehen an der Gewona-Vorstandssitzung vom 9. November besprochen:

„Weiteres Vorgehen Übernahme WG wohnliche Breite-Lehenmatt, Nasenweg 26

Der Vorstand hat am Samstag 30. Oktober 2010 den Nasenweg 26 besichtigt. Dem Vorstand hat das Haus gefallen und er findet das Projekt interessant. Der Präsident informiert, dass die Fusion einen GV-Beschluss benötigt. Urs Bieli muss für seinen Management-Lehrgang ein Projekt beschreiben. Er würde gerne die Fusion der beiden Genossenschaften als Projekt nehmen. Der Vorstand ist begeistert von diesem Vorschlag.

://: Der Vorstand ist mit der Fusion mit der WG Wohnliche Breite-Lehenmatt, Nasenweg 26 in Basel einstimmig einverstanden. Unser Präsident wird den Präsidenten der WGwBL über diesen Entscheid informieren.“

2.2 Rahmenbedingungen für die Fusion und Planung des Fusionsprozesses

Die Verbände SVW und Wohnen Schweiz bieten eine Weiterbildungsveranstaltung zum Thema Fusion an. Im Folgenden stütze ich mich auf die Kursunterlagen vom 25. November 2010 von lic. Iur. Ruedi Schoch.

Die beiden wichtigsten Einflussgrössen für die Durchführung der Fusion sind einerseits das Bundesgesetz über Fusion, Spaltung, Umwandlung und Vermögensübertragung (Fusionsgesetz). Darin wird der rechtliche Rahmen vorgegeben, an dem sich der Fusionsprozess zu orientieren hat. Andererseits geben die Statuten der beiden Genossenschaften vor, wie der interne Entscheidungsprozess der beiden Fusionspartner durchgeführt werden muss.

Aus diesen beiden Parametern ergibt sich der „Fahrplan“ wer wann was zu tun hat, damit die Fusion erfolgreich durchgeführt werden kann.

Anhang K4) Praxisarbeit von Urs Bieli über die Fusion zweier WG in Basel

2.2.1 Fusionsgesetz

Es wird unterschieden zwischen a) Absorptionsfusion und b) Kombinationsfusion. Variante a) entspricht einer Übernahme, die eine Genossenschaft geht in der anderen auf und hört auf zu existieren (Löschung im Handelsregister). Bei b) werden beide bestehenden Genossenschaften aufgelöst und eine neue Genossenschaft gegründet. Das Prozedere bei a) ist weniger aufwendig und bietet auch andere Vorteile gegenüber b).

Im Fusionsvertrag müssen bestimmte Punkte verbindlich geregelt werden: z.B. Fusionsdatum, Austauschverhältnis der Anteilscheine, Kompatibilität der Statuten, Zustimmungserklärungen der Banken etc.

Im Fusionsbericht wird die Fusion resp. der Fusionsvertrag erläutert. Dies umfasst u.a. Zweck der Fusion, Gründe für die Fusion, rechtliche Folgen, wirtschaftliche Folgen, steuerrechtliche Folgen, Umtauschverhältnis der Anteilscheine, Unterschiede in den Statuten etc.

Ausserdem müssen die revidierten Fusionsbilanzen der beiden Genossenschaften vorliegen und ein Prüfungsbericht des gemeinsamen Fusionsprüfers.

Die Mitglieder haben ein Anrecht auf Information / Einsichtnahme. Dies umfasst die Auflage (auf Verlangen Zustellung) folgender Unterlagen: Fusionsvertrag, Fusionsbericht, Prüfungsbericht, 3 letzte Jahresrechnungen und –berichte.

Um die Fusion rechtskräftig werden zu lassen ist die Zustimmung der Generalversammlungen von beiden Genossenschaften mit den entsprechenden Quoren gemäss Statuten notwendig. Es ist die Anwesenheit eines Notars erforderlich, der den Fusionsbeschluss öffentlich beurkundet.

2.2.2 Weiteres Vorgehen bei der Gewona

In der Vorstandssitzung vom 1. Februar werden die für die Fusion notwendigen Schritte und die Verteilung der Rollen besprochen. Da die Statuten der Gewona für die Fusion ein zweistufiges Beschluss-Verfahren vorsehen, muss vor der ordentlichen Jahres-Generalversammlung noch eine ausserordentliche GV einberufen werden, welche einen Erheblichkeitsbeschluss für den Fusionsantrag zu fällen hat. Es muss ein genauer Zeitplan entworfen werden, in welchem alle durch die Statuten und das Fusionsgesetz vorgesehenen Fristen und Termine berücksichtigt werden. Ausserdem sind Koordination und Kommunikation mit der Fusionspartnerin sicherzustellen. Urs Bieli wird mit der Erstellung des „Fahrplans“ und mit der Koordination der verschiedenen Prozesse beauftragt. Für die notwendige Beratung im rechtlichen Bereich wird ein für genossenschaftliche Belange spezialisierter Anwalt aus den Reihen des SVW Nordwestschweiz beigezogen. Er ist auch für die Abfassung des Fusionsvertrags nach Vorgaben der Vorstände zuständig. Der Zeitplan wird nach Absprache mit dem Anwalt durch Urs Bieli erstellt (s. 2.2.3). Der Fusionsbericht im Namen der beiden Vorstände wird ebenfalls federführend von Urs Bieli verfasst (s.2.2.4).

Anhang K5) Praxisarbeit von Urs Bieli über die Fusion zweier WG in Basel

2.2.3 Zeitplan

Fahrplan für die Fusion der Genossenschaft Wohnen und Arbeiten (Gewona) mit der Wohngenossenschaft Wohnliche Breite-Lehenmatt (WGwBL)			
	Was?	Wer?	Termin
1.	Versand Einladung a.o. GV Gewona	Präsident Gewona	4. März
2.	Fusionsbericht an Anwalt	Urs Bieli	4. März
3.	Fusionsvertrag an Revisor / Fusionsprüfer	Anwalt	17. März
4.	Fusionsbericht an Revisor / Fusionsprüfer	Anwalt	17. März
5.	revidierte Bilanz Gewona an Revisor / Fusionsprüfer	Kassierin Gewona	17. März
6.	revidierte Bilanz WGwBL an Revisor / Fusionsprüfer	Kassier WGwBL	17. März
7.	Bericht des gemeinsamen Fusionsprüfers	Fusionsprüfer	31. März
8.	Dokumente im Entwurf an Handelsregister	Anwalt	1. April
9.	Dokumente im Entwurf an Bank		1. April
10.	a.o. GV Gewona	Mitglieder Gewona, Vertretung von WGwBL als Gast	12. April, 18:30
11.	definitive Dokumente	Anwalt	15. April
12.	Versand Einladung für GV Gewona	Präsident und Vorstand Gewona	18. April
13.	ordentliche GV Gewona	Mitglieder Gewona, Notar	24. Mai, 18:30
14.	Versand Einladung für GV WGwBL	Präsidentin und Vorstand WGwBL	30 Tage vor GV
15.	ordentliche GV WGwBL	Mitglieder WGwBL, Notar	noch nicht festgelegt

Die Rollenträger wurden hier anonymisiert, sind im Original aber namentlich aufgeführt.

Zu 1.

Da die Mitglieder der Gewona bisher nur teilweise und informell vom Fusionsvorhaben wussten, hat die Einladung zur a.o. GV auch eine wichtige Informationsfunktion. In einer Beilage wird die Fusionspartnerin in Bild und Text vorgestellt, es werden die Gründe genannt, welche für eine Fusion sprechen und es wird eine kurze Chronologie des bisherigen Ablaufs gegeben. Der Zeitplan und die Statuten mit Verweis auf die relevanten Artikel werden ebenfalls beigelegt.

Zu 2.

Auf den Fusionsbericht wird im nächsten Abschnitt näher eingegangen.

Zu 3. bis 7.

Fusionsvertrag und Fusionsbericht werden im Entwurf an den gemeinsamen Fusionsprüfer übergeben. Ebenso die beiden revidierten Bilanzen. Aufgrund dieser Dokumente erstellt der Revisor den Prüfungsbericht und veranlasst Anpassungen, falls dies notwendig ist.

Anhang K6) Praxisarbeit von Urs Bieli über die Fusion zweier WG in Basel

Zu 8.

Um den Mitgliedern einwandfreie Dokumente vorlegen zu können, werden diese zur Vorprüfung ans Handelsregister eingereicht.

Zu 9.

Da an der Generalversammlung auch die Zustimmung der Bank als Darlehensgeberin vorliegen muss, werden die Dokumente dort ebenfalls zur Prüfung vorgelegt.

Zu 10.

An der a.o. GV wird das Fusionsprojekt nochmals vorgestellt und es ist als Gast auch eine Vertretung der Fusionspartnerin anwesend. Für die Annahme der Erheblichkeitserklärung müssen 3/4 der anwesenden Mitglieder dem Antrag zustimmen.

Zu 11. und 12.

Die Genossenschaft muss gemäss Fusionsgesetz den Mitgliedern 30 Tage vor der Generalversammlung die für die Fusion relevanten Dokumente zur Einsicht auflegen oder zustellen. Das heisst die definitiven Fassungen von Fusionsvertrag, Fusionsbericht und Prüfungsbericht müssen spätestens dann vorliegen.

Zu 13.

Der Beschluss für die Fusion benötigt an der GV zur Annahme eine Mehrheit von 3/4 aller Mitglieder. Deshalb ist im Vorfeld auf eine gute Mobilisierung der Mitglieder hinzuarbeiten. Ausserdem wird der Einladung eine Vorlage zur Bevollmächtigung eines anderen Mitglieds im Verhinderungsfall beigelegt. Bei der Abstimmung muss ein Notar anwesend sein, der den Fusionsbeschluss öffentlich beurkundet.

Zu 14. und 15.

Der Prozess bei der WGwBL läuft analog und simultan. Die WGwBL hatte im Januar an einer a.o. GV die Hürde für die Abstimmung deutlich herabgesetzt. Es wurde eine Statutenanpassung beschlossen, welche das für die Zustimmung erforderliche Quorum von **alt** 2/3 aller Mitglieder auf **neu** 2/3 der anwesenden Mitglieder abändert.

2.2.4 Fusionsbericht

Die Punkte, welche im Fusionsbericht erläutert und begründet werden müssen, sind im Fusionsgesetz aufgezählt. Die wichtigsten sind:

- Zweck und Zielsetzung der Fusion
- Fusionsvertrag
- rechtliche, wirtschaftliche und steuerrechtliche Folgen der Fusion
- Umtauschverhältnis und Bewertung der Anteile
- Kompatibilität der Statuten
- Auswirkungen auf Arbeitnehmer
- Auswirkungen auf Gläubiger

Auf den folgenden zwei Seiten der Entwurf des Fusionsberichtes vom 2. März 2011, der in dieser Form zur Prüfung an den Revisor übergeben wurde.

Anhang K7) Praxisarbeit von Urs Bieli über die Fusion zweier WG in Basel

BERICHT ZUR FUSION

Entwurf 2 / 02.03.2011

vom 13. April 2011

zwischen der

Gewona Genossenschaft für Wohnen und Arbeiten

mit Sitz in Basel

(Rechtsform: Genossenschaft)

nachstehend **Gewona** genannt

und der

Wohngenossenschaft wohnliche Breite-Lehenmatt

mit Sitz in Basel

(Rechtsform: Genossenschaft)

nachstehend **WGwBL** genannt

Dieser Bericht wurde von den Vorständen beider Genossenschaften gemeinsam erstellt.

1. Zweck der Fusion

Die Gewona besitzt eine Liegenschaft an der Domacherstrasse 101 mit 13 Mieteinheiten (6 Wohnungen und 7 Einheiten für Gewerbe und Büro). Die WGwBL besitzt eine Liegenschaft am Nasenweg 26 mit 8 Wohnungen. Beide gehören somit zur Kategorie der sehr kleinen Genossenschaften und beide sind gemäss ihren Statuten gemeinnützig und verfolgen als übergeordneten Zweck die Schaffung und den Erhalt von preisgünstigem Mietraum für die Mitglieder. Die Ansprüche an Verwaltung und Geschäftsführung nehmen zu und diese können in einer grösseren Einheit effizienter und professioneller erfüllt werden, was für alle Mitglieder Vorteile bringt. Die Fusion ist ein nachhaltiger Beitrag zur Zukunftssicherung.

2. Rechtliche Folgen der Fusion

Die Fusion erfolgt als Absorptionsfusion im Sinne von Art. 3 Abs 1 Buchst. A) FusG (Fusionsgesetz; SR 221.301), wobei Gewona die übernehmende und WGwBL die übertragende Gesellschaft ist. Über die Fusion wird anlässlich der Generalversammlung der Gewona und anlässlich der Generalversammlung der WGwBL entschieden. Stimmen beide Generalversammlungen dem Antrag zu, wird die Fusionierung rückwirkend auf den 1. Januar 2011 in Kraft gesetzt. Die WGwBL wird ohne Liquidation aufgelöst und mit der Fusionierung im Handelsregister gelöscht. Die Mitglieder der WGwBL werden auf den gleichen Zeitpunkt hin automatisch Mitglieder der Gewona. Die Mietverträge und alle anderen Vertragsverhältnisse werden unverändert übernommen. Alle bestehenden schriftlichen Vereinbarungen zwischen WGwBL und

Anhang K8) Praxisarbeit von Urs Bieli über die Fusion zweier WG in Basel

ihren Mieterinnen und Mietern werden ebenfalls übernommen.

3. Wirtschaftliche Folgen der Fusion

Gemäss den vorliegenden Unterlagen hat die Fusion für die Gläubiger keine negativen Folgen. Zur rechtzeitigen Bezahlung der Kreditorenrechnungen lassen sich keine Liquiditätsprobleme erkennen. Die durch die Fusion erzielten Synergieeffekte wirken sich auch günstig auf die Kosten aus. Siehe im Weiteren den Bericht des gemeinsamen Fusionsprüfers.

4. Steuerrechtliche Folgen und Kosten der Fusion

Aufgrund der Übernahme zu Buchwerten kann die Fusion steuerneutral durchgeführt werden. Es sind keine direkten Steuern (Gewinn- und Kapitalsteuer), keine Stempelsteuern für die Ausgabe von neuen Anteilscheinen und keine Verrechnungssteuer zu veranschlagen. Aufgrund des Fusionsgesetzes werden keine Handänderungssteuern erhoben. Es ist mit insgesamt ca. CHF14'000.- zu rechnen für verschiedene Verwaltungsgebühren und Honorare wie Grundbuch, Handelsregister, Schuldbrief, Anwalt, Treuhand, Notar.

5. Umtauschverhältnis und Bewertung der Anteilscheine

Die Gewona gibt Anteilscheine im Wert von nominal Fr. 100.-, 500.- und 1000.- aus. Die Anteilsinhaber der WGwBL erhalten für ihre Anteilscheine von nominal Fr. 200.- oder nominal Fr. 1000.- entsprechende Anteile der Gewona im Verhältnis 1:1. Durch diesen Umtausch werden die bisherigen Anteilinhaber der WGwBL zu Anteilinhabern der Gewona mit allen Rechten und Pflichten.

6. Unterschiede in den Statuten

Die Statuten stimmen in vielen Punkten überein und es ergeben sich für die von der WGwBL übertretenden Mitglieder keine wesentlich neuen Pflichten oder Schlechterstellungen bei der übernehmenden Genossenschaft.

7. Auswirkung auf die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen

Weder Gewona noch WGwBL beschäftigen Angestellte.

8. Auswirkung auf die Gläubiger

Die Fusion hat keine Auswirkungen auf die Gläubiger.

9. Zustimmungen

Die Zustimmung der Basler Kantonalbank (Hypothekargläubigerin) ist noch ausstehend. Ihr Eintreffen wird durch die Vorstände von Gewona und WGwBL an den Generalversammlungen betätigt.

Anhang K9) Praxisarbeit von Urs Bieli über die Fusion zweier WG in Basel

3. Schlussbemerkung

Ursprünglich war die vorliegende Praxisarbeit als Beschreibung der ersten Schritte in Planung und Umsetzung der Fusion von Gewona und WGwBL geplant. Im weiteren Verlauf hat es sich dann ergeben, dass der Autor auch zum wichtigen Akteur in der Planung und Umsetzung wurde. Dadurch gingen das Schreiben der Arbeit und die Aktivitäten für das reale Projekt Hand in Hand und konnten sich gegenseitig befruchten. Auch eine Form von Synergieeffekt.

Noch ist offen, ob die Fusion zustande kommen wird, das letzte Wort haben die beiden Generalversammlungen. Falls das Projekt erfolgreich umgesetzt werden kann, könnten die hier gemachten Erfahrungen auch als Vorlage und Modell für weitere Entwicklungsschritte der Gewona dienen, falls der Vorstand ein solches Szenario ins Auge fasst.

Quelle:

siehe im Literaturverzeichnis unter Wohnbaugenossenschaften Schweiz, Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger (WBG), Praxisarbeit von Urs Bieli.

Anhang L1) Steckbrief der ABZ Zürich

1 Die ABZ auf einen Blick

Gründung

Die ABZ wurde 1916 gegründet. Die erste Siedlung erstellte die ABZ 1920 an der Birchstrasse in Zürich Oerlikon.

Anzahl Mitglieder

Die Zahl der Genossenschaftsmitglieder ist seit der Gründung von 15 auf gut 7000 gewachsen.

Vorstand

Präsident Peter Schmid

Revisionsstelle

BDO Visura

Geschäftsstelle

ABZ Allgemeine Baugenossenschaft Zürich
Gertrudstrasse 103, 8003 Zürich
Telefon 044 455 57 57

Geschäftsleitung

Martin Stocker, Geschäftsführer, Finanzen und Dienste
Martina Ulmann, Mitglieder und Wohnen
Martin Grüniger, Bau und Bewirtschaftung

Anzahl Mitarbeitende

60 Mitarbeiter/innen
90 Mitarbeiter/innen im Nebenamt
5 Auszubildende

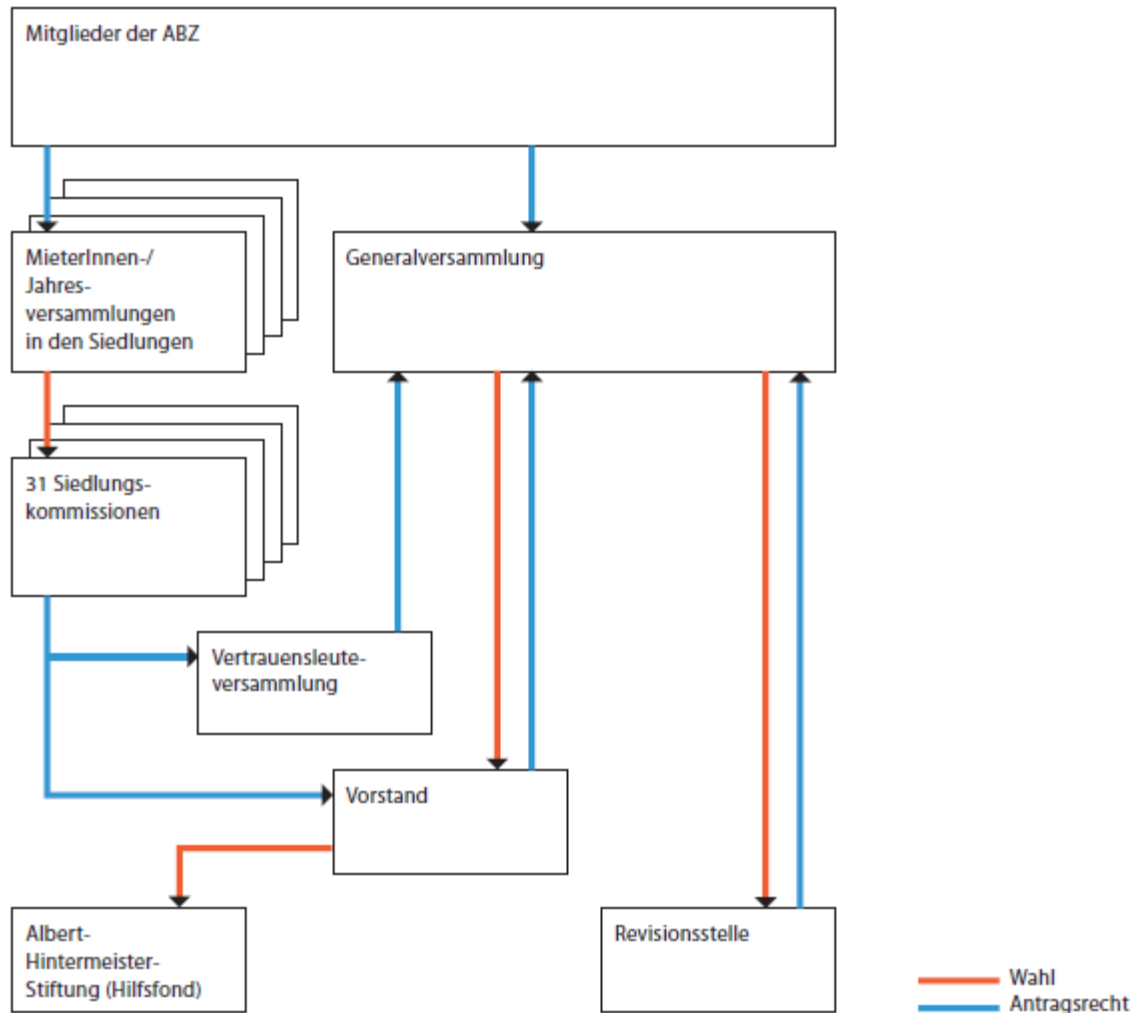
Freiwillige/Ehrenamtliche

29 Siedlungskommissionen mit rund 200 ehrenamtlich tätigen Mitgliedern.
Zahlreiche freiwillige Helfer/innen in den einzelnen Siedlungen.

Wohnungsbestand

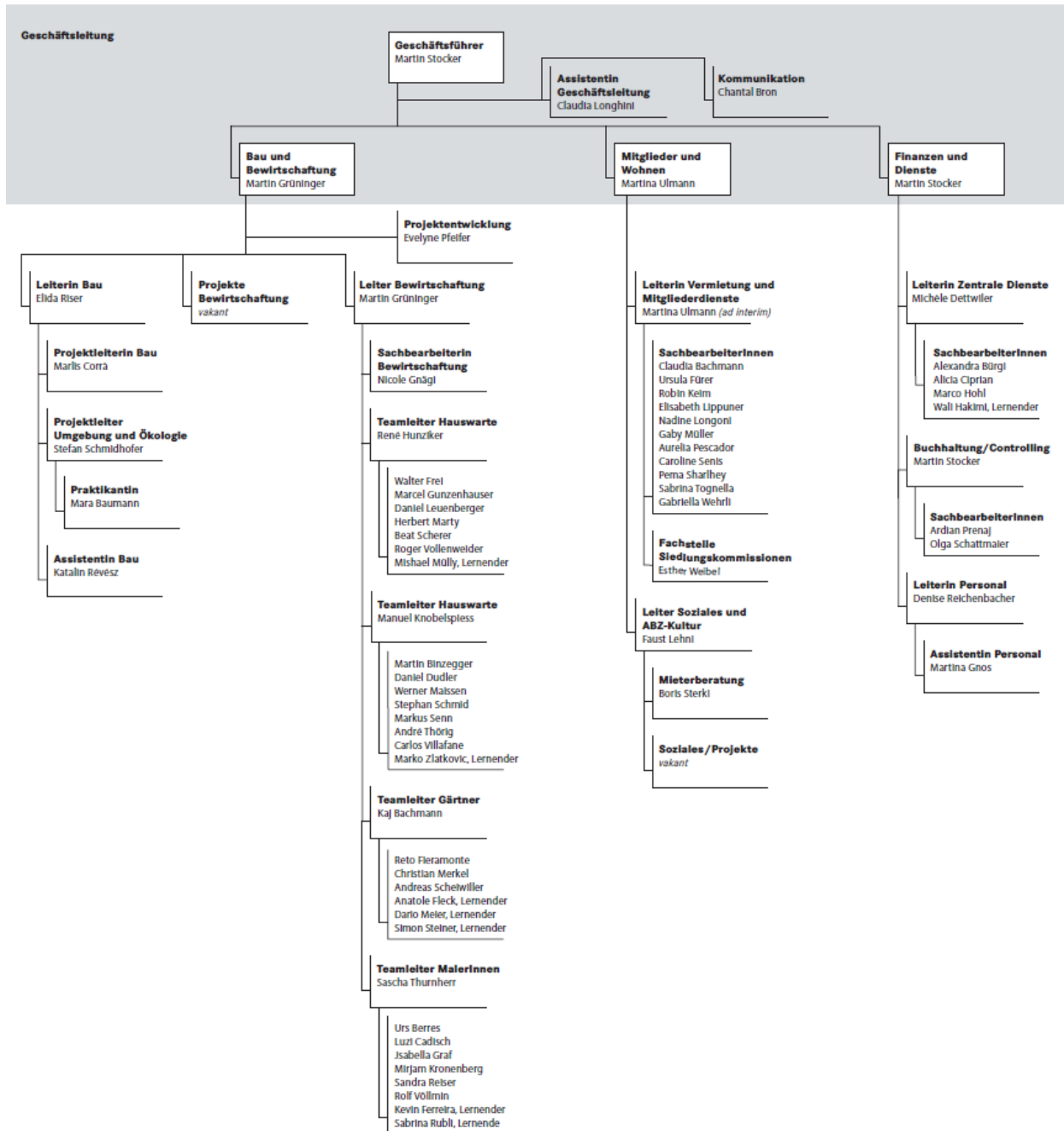
506 Mehrfamilienhäuser mit über 4'600 Wohnungen und 122 Einfamilienhäuser, verteilt auf 59 Siedlungen, in der Stadt und Region Zürich.

Anhang L2) Organisation der ABZ Zürich



Anhang L3) Organigramm der Geschäftsstelle der ABZ Zürich

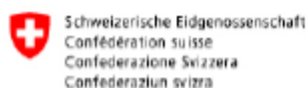
ABZ Allgemeine Baugenossenschaft Zürich
Organigramm der Geschäftsstelle



Quelle:

Allgemeine Baugenossenschaft Zürich (ABZ): Genossenschaft ABZ, Steckbrief, Organe/Vorstand, Geschäftsstelle [online]. URL: http://www.abz.ch/de/genossenschaft_abz/ [Stand: 25.07.2013].

Anhang M1) Monatlicher Bruttolohn GF der GFS



Eidgenössisches Departement des Inneren EDI
Bundesamt für Statistik BFS

Salarium – Individueller Lohnrechner

Quelle: Bundesamt für Statistik, Lohnstrukturerhebung (LSE) 2010, Privater Sektor

Sie haben folgendes Profil ausgewählt:

Branche:	68..Grundstücks- und Wohnungswesen
Region:	Nordwestschweiz (BS, BL, AG)
Tätigkeit:	23..Andere kaufmännisch-administrative Tätigkeiten
Anforderungsniveau:	Höchst anspruchsvolle und schwierigste Arbeiten
Stellung:	Oberes und mittleres Kader
Arbeitszeit (Stunden):	33.60
Ausbildung:	Fachhochschule (FH), Pädagogische Hochschule (PH)
Alter:	40
Dienstjahre:	0
Unternehmensgrösse:	Weniger als 20 Beschäftigte
Aufenthaltsstatus:	Schweiz
Auszahlung:	13 Monatslöhne
Sonderzahlungen:	Nein
Stunden / Monatslohn:	Monatslohn

	Frauen	Männer
Monatlicher Bruttolohn, Median*, für 33.60 Std./ Woche: (Jahreslohn = Monatslohn x 12)	8023 Franken	9039 Franken
25% der Beschäftigten verdienen weniger als	6556	7387
25% der Beschäftigten verdienen mehr als	9816	11060

* Der Median teilt die Gesamtheit der Löhne in zwei gleich grosse Gruppen: Die eine Hälfte (50%) der Beschäftigten verdient mehr, die andere Hälfte weniger.

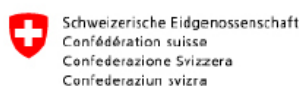
Der monatliche Bruttolohn setzt sich zusammen aus:

- Bruttolohn vor Abzug der Arbeitnehmerbeiträge an die Sozialversicherungen
- Naturalleistungen
- Regelmässig ausbezahlte Prämien-, Umsatz- oder Provisionsanteile
- Erschwerniszulagen
- 1/12 des 13. Monatslohns

Was beeinflusst den Lohn?

Der monatliche Bruttolohn für das ausgewählte Profil beträgt:	Frauen	Männer
	8023 Franken	9039 Franken
Neuer monatlicher Bruttolohn in Franken		
Andere Region:		
Ostschweiz (GL, SH, AR, AI, SG, GR, TG)	7 855	8 849
Zürich (ZH)	8 400	9 484
Genferseeregion (VD, VS, GE)	7 221	8 135
Zentralschweiz (LU, UR, SZ, OW, NW, ZG)	6 972	7 855
Espace Mittelland (BE, FR, SO, NE, JU)	6 844	7 710
Tessin (TI)	5 785	6 517
Andere berufliche Stellung:		
Unteres Kader	7 469	8 415
Ohne Kaderfunktion	6 122	6 897

Anhang M2) Monatlicher Bruttolohn MA Finanzen der GFS



Eidgenössisches Departement des Inneren EDI
Bundesamt für Statistik BFS

Salarium – Individueller Lohnrechner

Quelle: Bundesamt für Statistik, Lohnstrukturerhebung (LSE) 2010, Privater Sektor

Sie haben folgendes Profil ausgewählt:

Branche:	68..Grundstücks- und Wohnungswesen
Region:	Nordwestschweiz (BS, BL, AG)
Tätigkeit:	21..Rechnungs- und Personalwesen
Anforderungsniveau:	Höchst anspruchsvolle und schwierigste Arbeiten
Stellung:	Ohne Kaderfunktion
Arbeitszeit (Stunden):	16.80
Ausbildung:	Höhere Berufsausbildung, höhere Fachschule
Alter:	40
Dienstjahre:	0
Unternehmensgrösse:	Weniger als 20 Beschäftigte
Aufenthaltsstatus:	Schweiz
Auszahlung:	13 Monatslöhne
Sonderzahlungen:	Nein
Stunden / Monatslohn:	Monatslohn

	Frauen	Männer
Monatlicher Bruttolohn, Median*, für 16.80 Std./ Woche: (Jahreslohn = Monatslohn x 12)	2757 Franken	3106 Franken
25% der Beschäftigten verdienen weniger als	2253	2539
25% der Beschäftigten verdienen mehr als	3374	3801

* Der Median teilt die Gesamtheit der Löhne in zwei gleich grosse Gruppen: Die eine Hälfte (50%) der Beschäftigten verdient mehr, die andere Hälfte weniger.

Der monatliche Bruttolohn setzt sich zusammen aus:

- Bruttolohn vor Abzug der Arbeitnehmerbeiträge an die Sozialversicherungen
- Naturalleistungen
- Regelmässig ausbezahlte Prämien-, Umsatz- oder Provisionsanteile
- Erschwerniszulagen
- 1/12 des 13. Monatslohns

Was beeinflusst den Lohn?

Der monatliche Bruttolohn für das ausgewählte Profil beträgt:	Frauen	Männer
Neuer monatlicher Bruttolohn in Franken	2757 Franken	3106 Franken
Andere Region:		
Ostschweiz (GL, SH, AR, AI, SG, GR, TG)	2 699	3 041
Zürich (ZH)	2 887	3 252
Genferseeregion (VD, VS, GE)	2 481	2 795
Zentralschweiz (LU, UR, SZ, OW, NW, ZG)	2 396	2 699
Espace Mittelland (BE, FR, SO, NE, JU)	2 352	2 649
Tessin (TI)	1 988	2 239
Andere berufliche Stellung:		
Unteres Kader	3 364	3 789
Oberes und mittleres Kader	3 614	4 072

Anhang M3) Monatlicher Bruttolohn MA Liegenschaftsverwaltung der GFS

Salarium – Individueller Lohnrechner

Quelle: Bundesamt für Statistik, Lohnstrukturerhebung (L&E) 2010, Privater Sektor

Sie haben folgendes Profil ausgewählt:

Branche:	68_Grundstücks- und Wohnungswesen
Region:	Nordwestschweiz (BS, BL, AG)
Tätigkeit:	23_Anderer kaufmännisch-administrative Tätigkeiten
Anforderungsniveau:	Selbständige und qualifizierte Arbeiten
Stellung:	Ohne Kaderfunktion
Arbeitszeit (Stunden):	16.80
Ausbildung:	Höhere Berufsausbildung, höhere Fachschule
Alter:	40
Dienstjahre:	0
Unternehmensgrösse:	Weniger als 20 Beschäftigte
Aufenthaltsstatus:	Schweiz
Auszahlung:	13 Monatslöhne
Sonderzahlungen:	Nein
Stunden / Monatslohn:	Monatslohn

	Frauen	Männer
Monatlicher Bruttolohn, Median*, für 16.80 Std./Woche: (Jahreslohn = Monatslohn x 12)	2718 Franken	3056 Franken
25% der Beschäftigten verdienen weniger als	2408	2708
25% der Beschäftigten verdienen mehr als	3058	3438

* Der Median teilt die Gesamtheit der Löhne in zwei gleich grosse Gruppen: Die eine Hälfte (50%) der Beschäftigten verdient mehr, die andere Hälfte weniger.

Der monatliche Bruttolohn setzt sich zusammen aus:

- Bruttolohn vor Abzug der Arbeitnehmerbeiträge an die Sozialversicherungen
- Naturalleistungen
- Regelmässig ausbezahlte Prämien-, Umsatz- oder Provisionsanteile
- Erschwerniszulagen
- 1/12 des 13. Monatslohns

Was beeinflusst den Lohn?

Der monatliche Bruttolohn für das ausgewählte Profil beträgt:	Frauen	Männer
	2718 Franken	3056 Franken
Neuer monatlicher Bruttolohn in Franken		
Anderes Anforderungsniveau:		
Berufs- und Fachkenntnisse vorausgesetzt	2 598	2 922
Einfache und repetitive Tätigkeiten	2 373	2 668
Anderer Region:		
Genferseeregion (VD, VS, GE)	2 791	3 139
Espace Mittelland (BE, FR, SO, NE, JU)	2 636	2 964
Zentralschweiz (LU, UR, SZ, OW, NW, ZG)	2 808	3 157
Ostschweiz (GL, SH, AR, AI, SO, GR, TG)	2 607	2 931
Zürich (ZH)	2 864	3 209
Tessin (TI)	2 308	2 595
Anderer berufliche Stellung:		
Unteres Kader	2 938	3 304
Oberes und mittleres Kader	3 194	3 591

Quelle: siehe im Literaturverzeichnis unter Bundesamt für Statistik Schweiz, Arbeit und Erwerb/Löhne und Erwerbseinkommen, Indikatoren, Salarium – individueller Lohnrechner