

Werner Oechslin
Vordersteig 4
8200 Schaffhausen

Wohnbaugenossenschaften
Schweiz
z.H.v. Franz Horvath
Postfach 330
8042 Zürich

**Lehrgang Management von gemeinnützigen Wohnbauträgern,
9. Durchführung 2017/2018**

Praxisarbeit

**Die Zusammenarbeit von Wohnbaugenossenschaften bei
Verwaltungsgeschäften am Beispiel der Neuen Wohnbau-
genossenschaft Schaffhausen und der Bau- und Wohn-
genossenschaft Rhenania Neuhausen**

1. Ausgangslage

In den Jahren 2012 bis 2014 kaufte der Stadtrat der Stadt Schaffhausen (Exekutive) unter Anwendung des „Rahmenkredites für Land- und Liegenschaftenerwerb“ für insgesamt rund CHF 16'900'000.-- die Liegenschaften von drei ehemaligen Wohnbaugenossenschaften, welche zuvor aus unterschiedlichen Gründen liquidiert worden waren. Ziel dieser „Notkäufe“ war der Erhalt der Gemeinnützigkeit der Trägerschaften der erworbenen Objekte. Die insgesamt 100 Wohnungen in den Quartieren Buchthalen (Furkastrasse, Buchthalerstrasse) und der Sennerei

(Sennereistrasse, Fulachstrasse) werden seither direkt von der städtischen Immobilienabteilung vermietet. Der Stadtrat erklärte jedoch von Anfang an, dass er es nicht als seine Aufgabe erachte, diese Wohnungen als (privater) Vermieter selber zu verwalten, weshalb er eine neue gemeinnützige Trägerschaft suchte, welche bereit war, die gekauften Objekte im Baurecht zu übernehmen. Gleichzeitig stellte er in Aussicht, dass sich die Stadt Schaffhausen mit einem namhaften Betrag an dieser neuen Trägerschaft beteiligen werde. Trotz dieses Angebots bekundeten die bestehenden gemeinnützigen Wohnbauträger im Kanton Schaffhausen kein Interesse an der Übernahme.

In dieser Situation bildete sich aus dem Kreis des Schaffhauser Regionalverbandes der gemeinnützigen Wohnbauträger eine Gruppe initiativer Persönlichkeiten, welche am 19. Juli 2017 die Neue Wohnbaugenossenschaft Schaffhausen (NWGS) gründete. Primäres Ziel der NWGS ist es, die 100 Wohnungen aus dem Bestand ehemaliger Genossenschaften im Baurecht zu übernehmen und sie nach dem Prinzip der Kostenmiete zu vermieten.

Zur Finanzierung der NWGS ist nebst der Eigenkapitalbeteiligung der Stadt Schaffhausen vorgesehen, die Fördermittel des gemeinnützigen Wohnungsbaus (Fonds de Roulement, Stiftung Solidaritätsfonds, Anleihe Emissionszentrale und Beteiligung Stiftung Solinvest) in Anspruch zu nehmen. Die entsprechenden Gesuche sind am 17. Januar 2018 gestellt worden. Mitte März 2017 werden diese Gesuche von den zuständigen Stellen behandelt und entschieden. Für die restliche Finanzierung haben zwei führende Hypothekenbanken auf dem Platz Schaffhausen ihre Finanzierung provisorisch zugesichert.

Sobald die zuständigen Stellen über die Fördermittel für den gemeinnützigen Wohnungsbau entschieden haben, wird der Stadtrat eine Vorlage zur Abgabe der genannten Objekte im Baurecht an die NWGS an das städtische Parlament erlassen, weil dieses Geschäft seine Finanzkompetenzen überschreitet. Mit dem Beschluss des Parlamentes ist frühestens nach den Sommerferien 2018 zu rechnen. Der Beschluss unterliegt zudem dem fakultativen Referendum, sodass die NWGS die genannten Liegenschaften frühestens im Herbst 2018 wird übernehmen können. Realistisch dürfte ein Übernahme auf den 1. Januar 2019 sein.

2. Eigene Geschäftsstelle oder externe Verwaltung

Spätestens bis zur Übernahme muss die NWGS organisatorisch und personell in der Lage sein, die 100 Wohnungen zu verwalten und den gesamten Verkehr mit den Genossenschaffern und Mietern zu bewältigen. Im Vordergrund stehen dabei die rein operativen Geschäfte wie Abschluss, Änderung und Auflösung von Miet-, Arbeits-, Versicherungs- und Serviceverträgen, das Inkasso von Mietzinsen und anderen Zahlungen, die Erledigung des Zahlungsverkehrs sowie die Vornahme von Reparaturen und Unterhaltsleistungen.

Der Vorstand der NWGS besteht einstweilen aus sechs Mitgliedern, welche ihre Arbeit alle im Nebenamt ausüben. Gemäss Statuten ist er in erster Linie für die strategische Führung und Planung sowie die damit verbundenen Entscheide zuständig. Zur Führung der erwähnten operativen Geschäfte fehlt es dem Vorstand sowohl an den zeitlichen Kapazitäten als auch an den notwendigen fachlichen Qualifikationen (v.a. für Reparaturen und Unterhalt). Es wäre daher zweckmässig, für diese Aufgaben eine eigene Geschäftsstelle einzurichten. Nach betriebswirtschaftlichen Erfahrungswerten könnte eine eigene Geschäftsstelle für die Verwaltung von lediglich 100 Wohnungen mit geschätzten Pensen von nur ca. 10 % für die administrative Verwaltung und mit ca. 25 % für die technische Verwaltung jedoch nicht rentabel betrieben werden (zu tiefe Pensen, Präsenzzeiten, Büroausnützung etc.). Für die NWGS stellte sich daher die Frage einer externen Vergabe der Liegenschaftsverwaltung im Auftragsverhältnis. Dabei standen zwei Varianten zur Diskussion: Die Vergabe an eine auf Liegenschaftsverwaltung spezialisierte Immobilien-Treuhänderin, oder die Vergabe an eine lokale Wohnbaugenossenschaft mit ausbaufähiger eigener Geschäftsstelle.

Beim Entscheid über diese beiden Varianten stand von Anfang an eine Lösung mit der Vergabe an eine lokale Wohnbaugenossenschaft im Vordergrund, welche ebenfalls dem genossenschaftlichen Gedankengut verpflichtet ist, nicht gewinnorientiert und damit tendenziell kostengünstiger arbeitet und mit den Anliegen und Problemen von genossenschaftlichen Mietern bestens vertraut ist. Diese

genossenschaftliche Kultur und Erfahrung ist bei privaten Immobilien-Treuhandfirmen in der Regel weniger oder überhaupt nicht vorhanden.

3. Externe Vergabe an Wohnbaugenossenschaft

Die 1951 gegründete Bau- und Wohngenossenschaft Rhenania (BWGR) betreibt in Neuhausen am Rheinfluss für ihre auf vier Siedlungen verteilten 298 Wohnungen eine eigene Geschäftsstelle mit zwei Mitarbeitern, einer administrativen Verwalterin mit aktuellem Pensum von 30 % und einem technischen Verwalter mit aktuellem Pensum von 80 %. Die Geschäftsstelle ist von jeder der genannten vier Siedlungen zu Fuss in max. 15 Minuten erreichbar. Das Büro ist zwei Mal in der Woche für die Mieter sowie neue Bewerber je eine Stunde geöffnet (Sprechstunden). Die Geschäftsstelle ist personell ausbaufähig und verfügt über die hierfür notwendigen räumlichen Kapazitäten. Der Vorstand der BWGR erklärte sich anfangs November 2017 auf Anfrage grundsätzlich bereit, ihre Geschäftsstelle personell aufzustocken und sowohl die administrative als auch die technische Verwaltung der zukünftigen Liegenschaften der NWGS zu übernehmen.

3.1. Leistungen der NWGS / Honorar

Am 26. Januar 2018 unterbreitete die BWGR der NWGS eine Offerte für die Administration und technische Verwaltung ihrer zukünftigen Liegenschaften inkl. Offerte für die IT-Service (vgl. Anhang 1 und 2). Die Offerte bezieht sich einerseits auf die Anschaffungskosten von Mobiliar, Hardware und Software im geschätzten Betrag von CHF 8'430.--, welche von der NWGS zu übernehmen sind, soweit sie tatsächlich anfallen. Aus dem Kommentar zu den einzelnen Positionen geht auch hervor, dass diese Anschaffungen im Eigentum der NWGS bleiben.

Andererseits bezieht sich die Offerte auf die wiederkehrenden monatlichen Kosten, nämlich Raumaufwand CHF 650.-- (x 12), Verwaltungsaufwand (Schätz- bzw. Erfahrungswerte) CHF 430.-- (x 12), Personalaufwand Administration (Pensum

10 %) CHF 770.85 (x 13) und technische Verwaltung (Pensum 25 %) CHF 1'612.45 (x 13), was einen jährlichen Aufwand von total CHF 43'942.90 ergibt. Obwohl in der Offerte nicht ausdrücklich erwähnt wird, in welchem Verhältnis die gesamten Verwaltungskosten der Geschäftsstelle auf die BWGR und die NWGS aufgeteilt werden sollen, ergab die Rückfrage bei der BWGR, dass sie von einem Aufteilungsverhältnis 3 Teile (= 75 % BWGR) und 1 Teil (= 25 % NWGS) ausgegangen war, was dem Wohnungsbestand der beiden Genossenschaften von rund 300 (BWGR) zu 100 (NWGS) entspricht. Dies bedeutet umgekehrt, dass sich die bisherigen wiederkehrenden Kosten der Geschäftsstelle der BWGR nach Übernahme der Verwaltung der zukünftigen Liegenschaften der NWGS um ein Drittel erhöhen. Insbesondere muss auch der Personalbestand um ein Drittel aufgestockt werden, d.h. das Pensum der administrativen Verwalterin von bisher 30 % um 10 % auf 40 % und des technischen Verwalters von bisher 80 % um 26.66 % (gerundet 25 %) auf 106.66 % (gerundet 105 %). Effektiv besteht die Absicht, einen zweiten technischen Verwalter mit einem Teilpensum von 25 % einzustellen.

Der so berechnete zusätzliche jährliche Aufwand der Geschäftsstelle der BWGR für die Verwaltung der Liegenschaften der NWGS von total CHF 43'942.90 ergibt ein jährliches Honorar von gerundet CHF 44'000.--. Als Variante zur Ermittlung des Honorars stand noch zur Diskussion, dieses in Prozenten der Brutto-Mieteinnahmen festzulegen. Diese Methode wird v.a. von professionellen Liegenschaftsverwaltungen angewendet. Üblich sind demnach z.B. Honorare von 3 – 4 % der gesamten Bruttomieteinnahmen der verwalteten Liegenschaften plus Mehrwertsteuer. Dazu kommen je nach dem noch die Kosten für Porti, Telefntaxen, Drucksachen, Auskünfte und Inserate etc. Aufgrund dieser Methode sind die professionellen Liegenschafts-Treuhandfirmen an möglichst hohen Mieteinnahmen bzw. an einem hohen Mietzins-Niveau der verwalteten Wohnungen interessiert. Bei den im gemeinnützigen Wohnungsbau vergleichsweise tiefen Mietzins-Niveau käme bei einer Vergabe der Verwaltung an eine professionelle Treuhandfirma somit ein Satz von mindestens 4 % zur Anwendung. Mit einem Satz von 4 % der voraussichtlichen Mieteinnahmen aus den zukünftigen Liegenschaften der NWGS von jährlich rund CHF 1'200'000.-- (aktuelle Bruttoennahmen) läge das Honorar mit CHF 48'000.-- aber bereits deutlich höher als die Offerte der BWGR. Dazu kämen noch die Mehrwertsteuer und die erwähnten Kosten für Spesen und Barauslagen, welche

Kosten gemäss Offerte der BWGR nicht anfallen bzw. darin enthalten sind (bei Verwaltungsgeschäften unter Wohnbaugenossenschaften ist für Honorare bis zu CHF 100'000.-- pro Jahr keine Mehrwertsteuer zu bezahlen).

Ein Vergleich mit den Verwaltungskosten pro Mietobjekt bestätigte uns, dass das Honorar bei Vergabe des Verwaltungsauftrages an eine professionelle Liegenschaftentreuhänderin wesentlich höher wäre als das Honorar der BWGR gemäss Offerte. Anhand eines durch uns recherchierten konkreten Beispiels beträgt das jährliche Honorar einer Liegenschaftentreuhänderin pro Mietobjekt (Wohnung oder Geschäftsraum) CHF 600.--, gemäss Offerte der BWGR aber lediglich rund CHF 440.-- (Honorar CHF 43'942.90 : 100 = Anzahl Wohnungen). In beiden Fällen sind beim Vergleich die verwalteten Garagen- und Parkplätze nicht berücksichtigt, da der zusätzliche Verwaltungsaufwand hierfür so gering ist (wird in der Regel zusammen mit der Wohnung vermietet), dass er vernachlässigt werden kann.

Aus all diesen Gründen haben wir uns entschieden, den Verwaltungsauftrag an die BWGR zu vergeben und das pauschale Honorar auf der Basis ihrer detaillierten Offerte und nicht in Prozenten der Mieteinnahmen zu vereinbaren.

3.2. Leistungen der BWGR / Verwaltung

Für das Honorar hat die BWGR den gesamten Verkehr mit den Mietern und alle damit zusammenhängenden Geschäfte zu besorgen, wobei sich die NWGS für die wichtigsten Geschäfte jeweils ein Zustimmungsrecht vorbehält. (Dieselben Vorbehalte erhebt übrigens auch der Vorstand der BWGR intern gegenüber seiner Geschäftsstelle). Dies gilt insbesondere für den Abschluss, die Änderung und Kündigung von Mietverträgen sowie die Festlegung bzw. Anpassung der Mietzinse. Bei Fragen oder Problemen können sich die MieterInnen oder MietinteressentInnen an die Geschäftsstelle der BWGR wenden, welche zu diesem Zweck zwei Mal pro Woche eine Sprechstunde abhält. Dies hat für die MieterInnen der Siedlungen der NWGS den Nachteil, dass sich die Geschäftsstelle der BWGS in einem Aussenquartier in Neuhausen befindet. Sie ist aber von sämtlichen Siedlungen der NWGS

mit dem öffentlichen Verkehr bequem in max.15 Minuten zu erreichen (Bushaltestelle direkt vor der Geschäftsstelle).

Aufgabe der BWGR ist es auch, die Interessen der NWGS gegenüber den Behörden zu wahren. Ausserdem hat sie alle für die Bewirtschaftung und Vermietung der Objekte notwendigen Vorkehrungen zu treffen. Dazu gehören nebst Abnahme und Übergabe der Mietobjekte (bei Wechsel) das Inkasso der Mietzinsen und Nebenkosten, der Unterhalt der Mietobjekte, die Mitwirkung bei der Überwachung und Abnahme allfälliger Garantiewerke, der Abschluss von Versicherungs- und Serviceverträgen, der gesamte Zahlungsverkehr, die Liegenschaftsbuchhaltungen inkl. Nebenkostenabrechnungen mit Jahresabschluss und Erstellung eines Jahresbudgets sowie Mehrjahresplanung. Ebenso hat die BWGR die Arbeitsverträge mit den Hauswarten abzuschliessen und gegebenenfalls zu ändern oder zu kündigen. Dabei obliegt ihr auch die Kontrolle der Hauswarte gemäss deren Pflichtenheft.

Sämtliche diese Leistungen sind im genannten Honorar inbegriffen. Davon ausgenommen sind lediglich allfällige Gebühren von Behörden und Aufträge an Dritte (z.B. für Reparaturen) sowie über die ordentliche Verwaltung hinausgehende Bemühungen und Mehrarbeiten (z.B. im Zusammenhang mit Umbau- und Sanierungsprojekten) nach Absprache mit der NWGS. Zur Erfüllung ihrer Aufgaben hat die NWGS den Mitarbeitern der Geschäftsstelle der BWGR die notwendigen Vollmachten zu erteilen (Zeichnungsberechtigung).

4. Verwaltungsvertrag

Die Rechte und Pflichten der Parteien sind schliesslich in einem Entwurf eines Verwaltungsvertrages schriftlich festgehalten worden. Dabei ging es darum, die gegenseitigen Leistungen möglichst präzise, aber gleichwohl kurz, prägnant, übersichtlich und verständlich zu formulieren. Mit diesem Ziel ist der Vertrag so aufgebaut, dass in einem ersten Teil die wichtigsten Eckpunkte und in einem zweiten Teil die Aufgaben der Verwaltung im Einzelnen festgehalten sind. In diesem Teil sind

auch die Modalitäten der Auflösung des Vertrages geregelt. Der Vertrag soll auf zwei Jahre fix abgeschlossen werden und sich stillschweigend um je ein weiteres Jahr erneuern, sofern er nicht von einer Partei sechs Monate vor Vertragsablauf gekündigt wird. Ganz wichtig ist auch die Änderungsklausel. Demnach ist der Vertrag bei geänderten Voraussetzungen anzupassen. Im Hinblick darauf sollen sich die Vorstände der Parteien mindestens ein Mal pro Jahr zu einer gemeinsamen Sitzung treffen, um sich gegenseitig über ihre Absichten und Pläne, welche eine Vertragsänderung bewirken könnten, zu informieren.

Aufgrund des Meinungsaustausches und der anschliessenden Verhandlungen liegt mittlerweile ein weitgehend bereinigter Entwurf vor (vgl. Anhang 3). Wesentliche inhaltliche Korrekturen oder Ergänzungen sind nicht mehr zu erwarten. Mit der Unterzeichnung des Verwaltungsvertrages warten die Parteien aber bewusst noch bis zur mündlichen Präsentation dieser Praxisarbeit im Rahmen der mündlichen Prüfung zu. Möglicherweise erhalte ich dabei weitere nützliche Anregungen oder Hinweise, die zu einer Verbesserung des Vertrages beitragen könnten, was die Parteien gerne noch berücksichtigen würden.

Schaffhausen, 2. März 2018

Werner Oechslin