

# **Neubauprojekt Guggenbühl**

-

## **Ein mögliches Vorgehensmodell für ein Neubau bei Kleinst- und Kleingenossenschaften und eine Projektanalyse vom Neubau Guggenbühl**

### **Praxisarbeit**

#### **Management von gemeinnützigen Wohnbauträgern**

Wohnbaugenossenschaften Schweiz

Vorgelegt von: Roman Stäger  
Präsident Eisenbahner Baugenossenschaft Dietikon

Zürich, 03.03.2013

## 1. Einleitung

Die Praxisarbeit Neubauprojekt Guggenbühl ist ein aktuelles Projekt der Eisenbahner Baugenossenschaft Dietikon. Die EBG Dietikon möchte ihr Wohnungsportfolio damit erweitern und einen gesamtheitlicheren Wohnungsbestand in Bezug auf den Standard und die gewünschte Mieterstruktur anzubieten. Die Praxisarbeit beschreibt die Ausgangslage, das Vorgehen mit der Projektanalyse und dem Fazit.

## 2. Ausgangslage

Die Eisenbahner Baugenossenschaft Dietikon wurde am 05. Juli 1953 gegründet. Sie hatte zum Ziel, den Arbeitnehmern der Schweizerischen Bundesbahnen im Limmattal aufgrund der damals herrschenden Wohnungsnot zahlbaren Wohnraum zur Verfügung zu stellen. Der Baustart für das erste Mehrfamilienhaus mit zwölf Wohnungen war noch im Gründungsjahr. Erstellt wurden zwölf Drei- und Vier-Zimmer Genossenschafts-Familienwohnungen mit rund 60 bzw. 80 m<sup>2</sup> im Stiele der 60er Jahre. Rund neun Jahre später folgte die zweite Etappe auf einem zusätzlich erworbenen Grundstück mit 33 weiteren Drei- und Vier-Zimmerwohnungen, welche damals von vier- und fünfköpfigen Handwerkerfamilien bewohnt wurden. Der Bestand an 45 Wohnungen wurde seither in Selbstverwaltung von einem Miliz-Vorstand nach bestem Wissen und Gewissen gepflegt und laufend sanft renoviert. Die EBG Dietikon widerspiegelt damit eine der vielen typischen Kleingensschaften aus den 60er Jahren.

Mit den Jahren hat nicht nur die Genossenschaft mit den zahlreichen Wechseln im Vorstand ihre Ausrichtung gewechselt, sondern auch die Gesellschaft, das Quartier und die Arbeitswelt haben sich verändert. Entsprechend muss die Genossenschaft ihren Platz in der Gesellschaft neu definieren oder sich anpassen. Die Genossenschaft ist mit nur 45 Wohnungen geprägt durch den Immobilien- und Mieterzyklus sowie den gesellschaftlichen Wandel.

Die Anforderungen an den Vorstand steigen mit dem Alter der Liegenschaften, da nicht nur die Liegenschaften für die nächsten Lebensphasen fit gemacht werden müssen, sondern auch die Verwaltung und die Mieterstrukturen. Die ursprünglich homogenere Zusammensetzung der Genossenschaft bringt mit der sich ändernden Alters-, Gesellschafts- und Sozialstruktur neue Herausforderungen für den Vorstand die zusätzlich bewältigt werden müssen.

Die EBG Dietikon war in der glücklichen Lage, dass der Vorstand dank einigen Schlüsselpersonen mehr oder weniger problemlos besetzt werden konnte, finanziell gesund ist und damit erste Voraussetzungen für die kommenden Veränderungen gesichert waren.

Die ersten Veränderungen wurden anhand einer Substanzbewertung der Liegenschaften in die Wege geleitet, um den Handlungsbedarf bei den bestehenden Liegenschaften erkennen zu können. Mit den definierten Sanierungs- und Renovationsarbeiten konnte nun für die bestehenden Liegenschaften eine Objektstrategie definiert werden, die für die Zukunft in Bezug auf die Vermietung und die finanzielle Planung den Handlungsbedarf aufzeigen.

Aufgrund der gesellschaftlichen Veränderung wurde aber auch erkannt, dass mit den bestehenden Liegenschaften keine Familien- oder Alterswohnungen für den Mittelstand angeboten werden können. Diese Erkenntnisse wurde in die Objekt- und Genossenschaftsstrategie übernommen und wird jährlich im Jahresbericht der Genossenschaft publiziert bzw. an der Mieterversammlung diskutiert.

Die EBG Dietikon setzte mit der Organisationsentwicklung, der Objekt- und Genossenschaftsstrategie die Voraussetzung für eine mögliche Expansion. Aufgrund der Grösse und des fachlichen Know-Hows ist die EBG Dietikon jedoch situativ auf externe Unterstützung angewiesen, welche durch den Verband Wohnbaugenossenschaften Schweiz bzw. der Förderstelle des Regionalverbands Zürich und einer externen Bauherrenunterstützung sichergestellt wird.

Da ein Kauf eines Grundstücks bzw. eines Bauprojektes auf dem freien Markt aufgrund der aktuell tiefen Marktzinsen und der damit verbundenen Steigerung der Marktpreisen nicht möglich ist, müssen spezielle oder ortsspezifische Situationen zu einer Möglichkeit führen. Damit die Genossenschaft in einer solchen Situation schnell handeln kann, müssen die Voraussetzungen in der Organisation und Finanzierung vorhanden sein.

In Dietikon hat die Stadt für eine Wohnüberbauung mit integriertem Kindergarten im Jahre 2009 einen Studienauftrag durchgeführt und in Zusammenarbeit mit der Förderstelle vom Regionalverband Zürich von Wohnbaugenossenschaften Schweiz eine Genossenschaft für die Realisierung gesucht. Die EBG Dietikon hat aufgrund der Projektgrösse und der aktuellen Marktlage das Projekt geprüft und strebt nun deren Realisierung an.

Dabei werden die definierten Ziele verfolgt und laufend überprüft:

- Erweiterung des Wohnungsportfolios um grosszügige Familien-, Senioren- und Einpersonenzwohnungen in Ergänzung der bestehenden Siedlung im mittleren bzw. unteren Preisrahmen.
- Die tiefen Mietzinsen, gute Finanzierung und generell attraktive Wohnlage in der bestehenden Siedlung bleibt sichergestellt.

### **3. Projektanalyse**

Aufgrund der Grösse der Genossenschaft mit 45 Wohnungen, steht die Wirtschaftlichkeit der gesamten Genossenschaft sowie die Vermietbarkeit der neuen Wohnungen im Zentrum.

Standortanalyse (Makro- und Mikrolage)

Der Neubau Guggenbühl liegt analog der bestehenden Siedlung in Dietikon. Wobei der Neubau an der attraktivsten Lage in Dietikon, am Übergang des Einfamilienhausquartiers zu grösseren Mehrfamilienhäuser liegt. Das Quartier ist kinderfreundlich, verkehrsberuhigt, zentrumsnah und an sonniger Lage.

## Marktanalyse

Aufgrund des geringeren Leerwohnungsbestand und des grossen Nachfrageüberhangs ist die Vermietbarkeit bei marktgerechter Miete gegeben. Das Limmattal zeichnet sich zudem durch eine relativ geringe Bautätigkeit der Baugenossenschaften aus. Der stabile Arbeitsmarkt, die tiefen Zinsangebote sowie die weiterhin starke Nachfrage nach hohem Wohnkomfort unterstützen die Expansionsbestrebungen.

Das Neubauprojekt Guggenbühl ist an attraktiver Lage, vergleichbar mit den Referenzobjekten Limmatblick, Schächli und Limmatfeld an den Hauptverkehrsachsen von Strasse, Schiene.

## Projektanalyse

Das Projekt ergänzt das bestehende Portfolio der Genossenschaft in idealer Weise. Auf dem 2'667m<sup>2</sup> grossen Grundstück können in zwei Mehrfamilienhäuser elf 1.5 bis 5.5 Zimmerwohnungen sowie ein Doppelkindergarten im mittleren Preissegment gebaut werden. Die neuen Wohnungen sind mit 50 bis 110m<sup>2</sup> grösser als die in der bestehenden Siedlung mit Wohnungen von 50 bis 80m<sup>2</sup> und können als Familienwohnungen, Wohnen im Alter und Pärchenwohnungen angeboten werden. Hervorzuheben sind die, dank Tageslicht aus drei Seiten, sehr hellen Räume und die teilweise sehr grosszügigen Terrassen.

Die Wirtschaftlichkeit wurde anhand der aus den Anlagekosten (Erstellungskosten, Baufinanzierung und Bauherrrenaufwände) von 6.5 MCHF resultierenden Objektkosten (Kapital-, Baurechts- und Betriebskosten) von 0.4 MCHF geprüft und für tragbar beurteilt. Die Betriebskosten wurden mit 3.25% von 85% des Gebäudeversicherungswertes (Anlagekosten) berechnet. Der geforderte Mietzinsertrag wurde mit dem 90%-Quantil von Wüest und Partner verglichen und ergibt rund 5-10% tiefere Mieten als marktüblich und dürften damit problemlos vermietbar sein. Die Finanzierung des Neubaus wird mit einer Aufteilung in Bank- (79%), EBG Eigenmittel (10%), Solidaritätsfonds (7%) und Mieter-Darlehen (6%) ebenfalls als gesichert bewertet.

## 4. Zielsetzung und Planung

Im Rahmen der Qualitätssicherung und des Risikomanagements hat sich die EBG für den Neubau folgende quantitative und qualitative Ziele gesetzt:

### Quantitative Ziele

- |                      |                             |
|----------------------|-----------------------------|
| 1. Vermarktungsstart | 12 Monate vor Bauvollendung |
| 2. Vermietungserfolg | 80% rund 3 Monate vor Bezug |
| 3. Vollvermietung    | 100% bis Bezugstermin       |

### Qualitative Ziele

1. Objektstrategie Stammsiedlung; Vorstellung an Mieterversammlung 2012
2. Finanzierung Guggenbühl; Konkrete Angebote vor ao GV

3. Wohnungsangebot; 80% vor ao GV und 100% vor Ende Vorprojekt
4. Anpassung Organisation EBG; vor Ende Vorprojekt
5. Anpassung Prozesse und Reglemente; 12 Monate vor Bauvollendung

## Projektorganisation

Die EBG bildet mit dem Start des Vorprojekts eine Baukommission, die die Schnittstelle zwischen dem Vorstand und der Projektrealisation sicherstellen muss. Die Mehrheit der Stimmen sind Mitglieder der EBG Dietikon und werden ergänzt um das fehlende Know-How (Bauherrenvertretung) sowie weitere Anspruchsgruppen (Stadt Dietikon) im Zusammenhang mit dem Kindergarten im Neubau.

## 5. Fazit

Für eine kleine Baugenossenschaft ist es ein fast grösserer Schritt, zu einer bestehenden Siedlung einen Neubau zu realisieren als die Neugründung vor 60 Jahren war. Die Komplexität nimmt mit dem Fortschreiten des Lebenszyklus in der Stammsiedlung, den veränderten Gesellschaftsstrukturen und der nicht mehr homogenen Zusammensetzung der Genossenschaftler/innen zu. Aus diesem Grund hat sich bei der EBG Dietikon das Schrittweise vorgehen mit der Strategiedefinition in der Stammsiedlung, der Genossenschaft und der darauf folgenden Expansionsplanung bewährt. Um das fehlende Know-How zu ergänzen ist der situative Zukauf von entsprechenden Ressourcen ebenfalls Elementar. Das beste Know-How nützt jedoch nur soviel, wie die Kommunikation in der Genossenschaft aktiv gefördert wird und ein reger Dialog geführt wird, um alle Beteiligten mit den Zukunftsplänen vertraut zu machen und um allfällige Ängste zu beseitigen.

## 6. Schlusswort

Am Beispiel der Eisenbahner Baugenossenschaft Dietikon, soll gezeigt werden, dass nicht nur der Erhalt von preisgünstigem Wohnraum in seiner bestehenden Form möglich ist. Auch für kleinere Genossenschaften ist ein Wachstum möglich und sinnvoll ohne unkalkulierbares Risiko einzugehen. Nur so kann nebst dem Erhalt des Marktanteils an gemeinnützigen Wohnungen auch der Anteil und die Vielfalt an gemeinnützigen Wohnbauträgern gehalten werden.

Ich bestätige hiermit, dass ich dieses Dokument selbst verfasst habe und nicht aus anderen Quellen kopiert habe.