Fernsicht auf zwölf Jahre hinaus

Autor(en): **Weibel, Mike**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Wohnen**

Band (Jahr): **76 (2001)**

Heft 3

PDF erstellt am: **02.06.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-106962

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Die GEWOBAG arbeitet seit zwei Jahren mit einem mittelfristigen Investitionsplan

Fernsicht auf zwölf Jahre hinaus

Wer viele Liegenschaften besitzt, verliert bald einmal den Überblick, welche Investitionen mittelfristig anstehen. Die Zürcher GEWOBAG mit 1669 Wohnungen hat ihre Investitionen für die nächsten zwölf Jahre geplant – und möchte dieses Führungsinstrument nicht mehr missen.

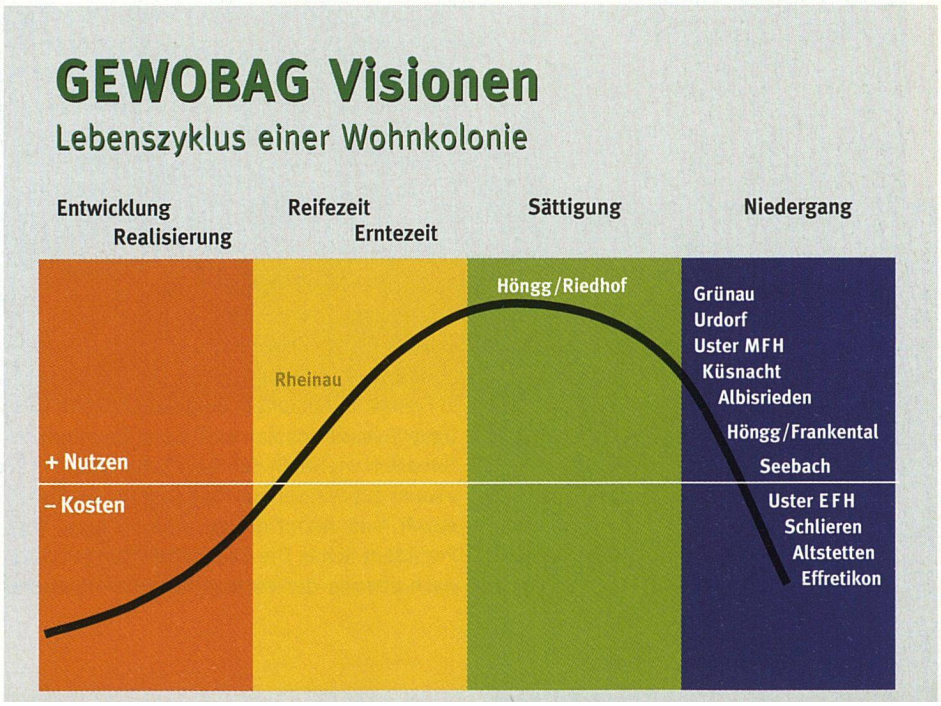
Von Mike Weibel ■ 25 Bauvorhaben, welche die nächsten zwölf Jahre die GEWOBAG beschäftigen werden, figurieren auf der Liste. «Wir generieren selber etwa fünf Millionen Franken jährlich, können also gesamthaft knapp 20 Millionen pro Jahr investieren», erklärt Geschäftsführer Fredi Sagmeister. Die Bandbreite der Bauvorhaben reicht von einfachen Flachdachsanierungen (0,5 Mio.) bis zu Ersatzneubauten, welche die Genossenschaft 13 Millionen in einem Geschäftsjahr kosten. Nicht erfasst sind die einfacheren Reparaturen.

Wie kommt die GEWOBAG zu ihrem neuen Führungsinstrument? In den 90er Jahren hatte der Vorstand realisiert, dass die Genossenschaft dem Markt zu wenig Rechnung trägt. «Wir hatten strukturelle Leerstände, als sich der Markt vom Angebots- zum Mietermarkt wandelte», sagt Präsident Fredy Schär. Diese «Alarmzeichen» veranlassten den Vorstand, eine langfristige Planung an die Hand zu nehmen mit dem Ziel, in einigen Jahren wieder marktgängigere Wohnungen und damit auch einen besseren Mietermix zu erreichen. Denn wie viele andere Genossenschaften verfügt auch die GEWOBAG mehrheitlich über kleinere Wohneinheiten, wovon ein grosser Teil in den 40er Jahren gebaut wurde.

Früher fahrlässig? Bis Ende der 90er Jahre hatte die Genossenschaft mit Drei-Jahres-Plänen gearbeitet. «Der alte Vorstand betrieb eine Pflästerli-Politik, weil er Stunk mit den alten Mietern fürchtete», sagt Schär. Tief greifende Erneuerungen habe es kaum gegeben. «Wenn ich mir vorstelle, dass wir früher ohne Investitionsplan gearbeitet haben; das war ja fahrlässig!», schauderts heute den Geschäftsführer.

Bevor die GEWOBAG ihre Mittel verplanen konnte, musste sie sich über den Zustand ihrer Siedlungen klar werden. Weil in dieser Genossenschaft viel von der Initiative der einzel-

Grafiken: GEWOBAG



Finanzplanung GEWOBAG 2000–2012

	Bauvorhaben	2000 Mio. Fr.	2001 Mio. Fr.	2002 Mio. Fr.	2003 Mio. Fr.	2004 Mio. Fr.	2005 Mio. Fr.	2006 Mio. Fr.	2007 Mio. Fr.	2008 Mio. Fr.	2009 Mio. Fr.	2010 Mio. Fr.	2011 Mio. Fr.	2012 Mio. Fr.
1	Frankental, Küche/Bad	7,0												
2	Schwamendingen, Grundrisse	0,2	0,4											
3	Albisrieden, Grundrisse 1. Etappe	0,5	3,5	1,0										
4	Albisrieden, Unterniveaugarage 3		1,3											
5	Effretikon, Neubau 1. Etappe		2,5	2,5										
6	Urdorf, Küche/Bad		7,0	1,5										
7	Schwamendingen, Flachdächer			0,5										
8	Effretikon, Neubau 2. Etappe			0,5	1,5									
9	Uster EFH, 1. Etappe			2,0	11,0	1,0								
10	Schlieren, 1. Etappe, DE-Fertighaus+UNG				0,5	4,0	0,5							
11	Frankental, Verdichtung				3,0	10,0	10,0	8,0						
12	Uster, EFH, 2. Etappe					7,0	7,0							
13	Albisrieden, 2. Etappe						0,5	2,0	2,0	1,5				
14	Altstetten, Neubau							10,0	13,0	2,0				
15	Schlieren, 2. Etappe, DE-Fertighaus							0,5	3,0	0,5				
16	Albisrieden, 3. Etappe									2,0	2,0	2,0		
17	Grünau, Küche/Bad									10,0				
18	Seebach, 1. Etappe+UNG									2,0	8,0	5,0		
19	Frankental, Fassaden										3,5	5,0	3,5	
20	Schlieren, 3. Etappe, DE-Fertighaus+UNG										2,0	3,0		
21	Küsnacht, Küche/Bad										1,5			
22	Riedhof, Küche/Bad										6,0	8,0		
23	Seebach, 2. Etappe											1,0	8,0	5,0
24	Schlieren, Renovation												2,0	4,0
25	Albisrieden, Küche/Bad												8,0	8,0
	Total	**7,7**	**14,7**	**8,0**	**16,0**	**22,0**	**18,0**	**20,5**	**18,0**	**18,0**	**23,0**	**24,0**	**21,5**	**17,0**

Der aktuelle, aber provisorische Finanzplan der GEWOBAG sieht gesamthaft Investitionen von über 220 Mio Franken vor.

nen Kolonien abhing, unterschieden sich die Erneuerungsniveaus stark. Die Bauherrschaft liess Zustandsanalysen und Nutzungsstudien erarbeiten, um sich einen Überblick über die Dringlichkeit von Erneuerungen und zusätzliche Potenziale auf ihren Grundstücken zu verschaffen. Dabei stellte sich heraus, dass sie auf einer tickenden Zeitbombe sitzt: Die Mehrheit der Siedlungen hatte ihren Zenith längst überschritten (siehe Grafik). Die tiefen Mietzinse erlaubten keine angemessenen Rückstellungen für die Erneuerung.

Ausgerüstet mit diesen Erkenntnissen, zog sich die Geschäftsleitung der Genossenschaft auf den nahen Üetliberg zurück und übte sich in Fernsicht. Mit einem detaillierten mittelfristigen Investitionsplan wollte das Gremium die Situation wieder in den Griff bekommen.

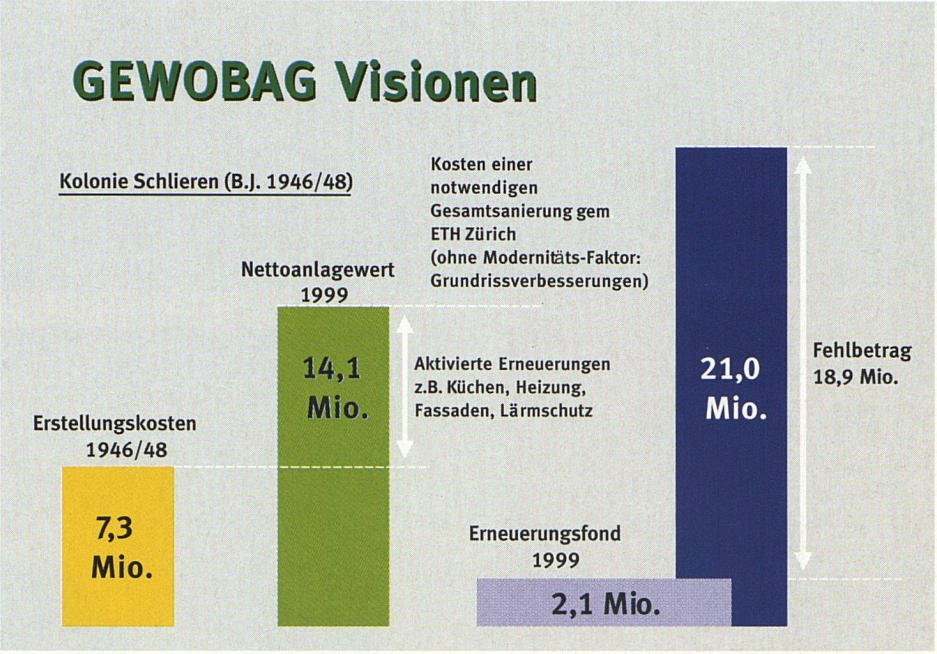
«Wenn das Wasser aus dem Fass herausfliesst, stopft man zuerst die grossen Löcher», sagt Präsident Schär. Die Geschäftsleitung und danach ebenso der Vorstand entschied, zuerst die maroden Siedlungen anzugehen. Alle vier nicht mehr kostendeckend zu bewirtschaftenden Kolonien sollten abgerissen und durch Neubauten ersetzt werden. Nebenbei wollte man in verschiedenen Liegenschaften kleine und grössere Erneuerungen angehen.

25 Millionen verschoben Doch der Vorstand machte die Rechnung ohne die MieterInnen – nicht zum ersten Mal übrigens, hatte die Genossenschaft doch schon beim Einbau von Dachwohnungen in bestehende Liegenschaften die Erfahrung gemacht, dass manchen MieterInnen das Estrichabteil so nah ist wie das eigene Hemd. Am Malojaweg in Altstetten nämlich, wo die GEWOBAG 78 Einheiten (davon 66 mit drei Zimmern) besitzt, gingen die MieterInnen auf die Barrikaden, als die Umbaupläne langsam konkret wurden (siehe *wohnen* 1/01, Seite 32). Der Protest der überwiegend älteren Mieterschaft führte dazu, dass der Abbruch um vier Jahre verschoben wurde.

Andere tuns ebenso

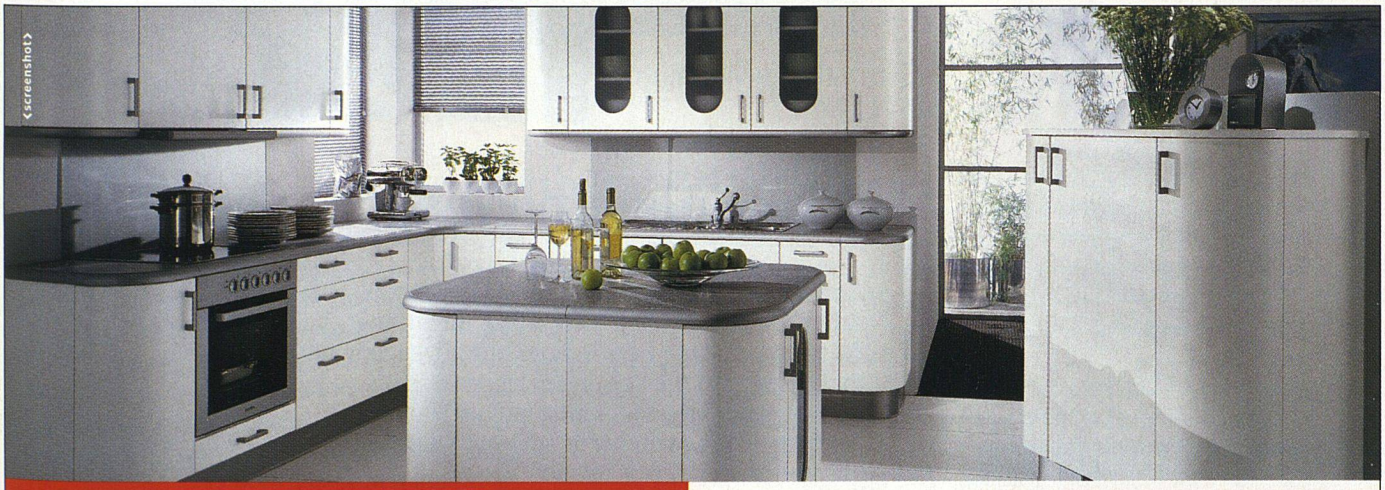
Das Mittel des Investitions- oder Finanzplans ist bei vielen grösseren Baugenossenschaften eingeführt. Vor allem mittlere und kleinere Genossenschaften planen ihre Ausgaben jedoch oft kurzfristig und werden zu Sklaven von dringlichen Bauvorhaben, die sich nicht mehr aufschieben lassen. Damit schwindet der Gestaltungsspielraum des Vorstandes.

Im Investitionsplan der Genossenschaft hinterliess die Verschiebung eine Lücke von 25 Millionen, verteilt über einen Zeitraum von zwei Jahren. Weil die Planungszeit nicht reicht, kann sie die Lücken nur zum Teil mit anderen Bauvorhaben füllen. «Es macht aber auch nichts, wenn die Genossenschaft mal ein Konsolidierungsjahr hat», meint Geschäftsführer Sagmeister. Was die Kommunikation und die Sozialverträglichkeit betrifft, will die GEWOBAG nach der Erfahrung in Altstetten früher und intensiver über ihre tief greifenden Projekte informieren und vermehrt Umsiedlungen anbieten.



Neue Werte schaffen Schon zwei Mal hat der Vorstand den Investitionsplan der Generalversammlung vorgestellt. «Das Echo war gering», sagt Fredi Sagmeister. Einzelne positive Reaktionen habe es gegeben. Wichtiger sei das Planungsinstrument für das Selbstverständnis und die Haltung des Vorstandes, betont Präsident Schär: «Wir wollen Werte erhalten, neue schaffen und dabei das Kapital optimal einsetzen.» Dass die Hausbank kaum Notiz davon nahm, hat auch den Vorstand erstaunt. Doch der Investitionsplan, wie ihn die GEWOBAG kennt, ist kein starrer Fahrplan. Er wird jedes Jahr in einem mehrstufigen Verfahren der neuen Wirklichkeit und den vielleicht geänderten Zukunftsaussichten angepasst. Manchmal ruft er auch zur Besinnung. Als ein neuer Baurechtsvertrag mit der Stadt Zürich zur Debatte stand, liess der Vorstand schliesslich die Finger davon. Sagmeister: «Wir hätten im fraglichen Zeitraum die nötigen Mittel für einen Neubau gar nicht gehabt.»

Anzeige



Das neueste Rezept für eine funktionelle Küche.

ALNO (Schweiz) AG
Abt. AC/03, Postfach 364, 8424 Embrach
Telefon 01 / 8 76 05 55, Telefax 01 / 8 76 05 45
Internet: www.alno.ch, E-Mail: mail@alno.ch

ALNO®
...die Welt der Küche