

Finanzielle Führung von Wohnbaugenossenschaften

Eine Gratwanderung zwischen tiefen Mieten und sicherer Zukunft

Andreas Kasper

ankasp@gmx.de

Ausgangslage

Wohnbaugenossenschaften geniessen grosse Beliebtheit in der Schweiz. Hauptgrund dafür sind die über die Jahre konstant tiefen Mieten (Kostenmiete). Die finanzielle Führung solcher Wohnbaugenossenschaften ist jedoch sehr komplex. Die Vorstände der Wohnbaugenossenschaften müssen Finanzmittel beschaffen und diese langfristig anlegen. Gerade bei Ersatzneubauten oder grösseren Bautätigkeiten müssen sie Entscheide treffen, welche für eine sichere Zukunft wegweisend sein werden. Dabei befinden sie sich häufig auf einer Gratwanderung zwischen tiefen Mieten und einer sicheren Zukunft.

Häufig verfügen die nebenamtlichen Vorstände allerdings nicht über das notwendige Fachwissen; und Fehlentscheidungen können die Existenz der ganzen Genossenschaft gefährden. Folglich bietet sich hier ein Arbeitsfeld für spezialisierte Berater, welche die Vorstände unterstützen.

Daneben ist auch die Baubranche mit ihrem hohen Investitionsvolumen unmittelbar auf die finanzstarken Wohnbaugenossenschaften angewiesen. Dies hat einen grossen volkswirtschaftlichen Einfluss, da zahlreiche Arbeitgeber und Arbeitnehmer direkt oder indirekt von einer gut funktionierenden Baubranche, welche u.a. Aufträge von Wohnbaugenossenschaften erhält, abhängig sind. Der Staat, der seinen Bürgern günstige Wohnungen zur Verfügung stellen will, ist von finanziell gut geführten Wohnbaugenossenschaften abhängig. Schliesslich möchte der Staat Steuereinnahmen durch das hohe Eigenkapital der Wohnbaugenossenschaften generieren.



Forschungsfragen / Methode

Forschungsfragen:

Wie können Wohnbaugenossenschaften optimal finanziell geführt werden?

- Was gehört grundsätzlich zu einer guten finanziellen Führung?
- Welches sind die Besonderheiten der finanziellen Führung von Wohnbaugenossenschaften?
- Welche speziellen Hilfsmittel stehen dazu zur Verfügung?

Methode:

- Literaturanalyse und Auslegung der Rechtsordnung
- Ist-Soll Vergleich (Kennzahlenanalyse) anhand von Praxisbeispielen

Ergebnisse

1. Hinsichtlich optimaler finanzieller Führung konnte festgestellt werden, dass eine Investitionsplanung unabdingbar ist. Erneuerungsfonds, Abschreibungen und Rückstellungen stehen dabei im Zentrum. Der Erneuerungsfonds ist eine Pauschalrückstellung für sogenannte Grossreparaturen. Durch Abschreibungen werden Wertverluste abgesichert, welche zwangsläufig mit der Zeit entstehen. Zusätzlich können steuerlich zulässige Rückstellungen gebildet werden, welche zu Lasten der Erfolgsrechnung verbucht werden. Diese Rückstellungen sind provisorisch und gelten nur als geschäftsmässig begründet solange die Verlustgefahr, welche sie abdecken sollen, bestehen bleibt. Jährlich muss eine Neubeurteilung stattfinden und die Rückstellungen angepasst werden.
2. Die Planung eines Projektes muss schon viele Jahre vor der Realisierung beginnen. Diese langfristige Sichtweise beeinflusst auch die Entscheidungen der Gegenwart. Durch langfristige Planung kann der Vorstand entscheiden, welche Investitionen heute sinnvoll sind. Investitionsüberlegungen umfassen im Rahmen der langfristigen Bauplanung mehrere Jahrzehnte.

Konklusion

Es gibt einige Hilfsmittel, welche die finanzielle Führung vereinfachen können. Durch Controlling, Reportings und Performance-Messung kann kalkuliert werden, ob die Investitionsvorhaben auf einer finanziell soliden Basis stehen. Dabei eignen sich Kennzahlen sehr gut, um den Überblick zu erhalten, wie die Genossenschaft finanziell aufgestellt ist.

In der Praxis gibt es häufig Probleme, weil keine langfristige finanzielle Planung besteht. Häufig werden zu tiefe Einlagen in den Erneuerungsfonds und zu geringe Abschreibungen gemacht. Diese Vorgänge finden häufig willkürlich statt, der Zustand der Gebäude wird ausser Acht gelassen und es findet keine langfristige Planung statt. Solche Genossenschaften haben häufig zu tiefe Mieten und der Zustand der Gebäude wird zunehmend schlechter. Eine Genossenschaft steht und fällt aber mit einer langfristig ausgerichteten Planung, welche durch Experten unterstützt werden muss, um langfristig strategisch optimal investieren zu können und finanziell gut aufgestellt zu bleiben. Das Fehlen dieser langfristigen Planung kann einschneidende finanzielle Folgen für die betroffene Wohnbaugenossenschaft haben.

Literatur

Burri, B. (2007). Schon heute für morgen und übermorgen planen. *Wohnen* (1-2), S. 55-57.

Gygax, D.R. & Gerber, T.L. (2011). *Die Steuergesetze des Bundes*. Zürich: Verlag Steuern und Recht GmbH.

Rüegg-Stürm, J. (2003). *Das neue St. Galler Management-Modell*. Bern: Haupt.

SVW Zürich. (2005). Steuerkommentar. Gefunden am 08. Januar 2013 unter <http://www.wbg-zh.ch/wp-content/uploads/2012/02/Steuerkommentar-2006-Januar.pdf>