

**Zeitschrift:** Wohnen  
**Herausgeber:** Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger  
**Band:** 97 (2022)  
**Heft:** 3: Renovation

**Artikel:** "Am Ende zählt für uns jede einzelne neu geschaffene Wohnung"  
**Autor:** Legnini, Patrizia / Steiner, Jürg  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1037252>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 04.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



Seit ihrer Gründung 1990 ist die Stiftung PWG ständig gewachsen. Seit 2018 sind im Durchschnitt etwa 100 Wohnungen pro Jahr dazugekommen. Unter ihnen ist auch diese Dreizimmerwohnung, die im Zuge der Sanierung der Calandastrasse 6 auf dem Garagengebäude entstand.

Jürg Steiner verlässt die Stiftung PWG und baut eine neue Wohnbaustiftung in Basel mit auf

# «Am Ende zählt für uns jede einzelne neu geschaffene Wohnung»

Seit 2010 hat Jürg Steiner als Geschäftsführer die Stiftung zur Erhaltung von preisgünstigen Wohn- und Gewerberäumen der Stadt Zürich (PWG) geprägt.

Im Gespräch verrät er, warum die Stiftung so stark wachsen konnte, über welche Klagen er sich ärgert und weshalb er sich auch nach seiner Pensionierung für den Erhalt von günstigen Wohnungen einsetzt.

Interview: Patrizia Legnini



**Wohnen:** Nach elf Jahren als Geschäftsführer bei der Stiftung PWG werden Sie im Mai pensioniert. An welche Highlights denken Sie besonders gerne zurück?

**Jürg Steiner:** Für mich war es eine herausfordernde, aber auch befriedigende Zeit. Dass bei der PWG stets sachlich argumentiert wurde und dass es uns immer um die Frage ging, wie wir qualitativ gut bauen können, hat mir besonders gefallen. Ich durfte auf der Geschäftsstelle mit sehr motivierten Leuten zusammenarbeiten und die eine oder andere Berufskarriere anstossen. Zu sehen, was das Team geleistet hat und was wir zusammen geschafft haben, macht mich zufrieden.

**Die Stiftung bezweckt, preisgünstige Wohnungen und Gewerberäume zu erhalten und zu schaffen. Seit ihrer Gründung 1990 ist sie kontinuierlich gewachsen. Mittlerweile vermietet sie in 167 Liegenschaften in der Stadt Zürich etwa 2000 Wohnungen und 300 Gewerberäume. Wie ist der PWG das gelungen?**

Dass man bestrebt war, kontinuierlich zu wachsen, ist ein wichtiges Merkmal der Stiftung. Es ist auch in der Strategie definiert. Vom ersten Tag an haben wir ständig neue Liegenschaften erworben, und zwar unabhängig von Konjunktur und Zinsen – und natürlich immer ohne spekulative Absichten. Stetes Zukaufen kleinerer Liegenschaften verhindert zudem ein Klumpenrisiko.

**Die Stiftung ist mit einem Kapital von 50 Millionen Franken gestartet. Heute verfügt sie über einen Anlagewert von über 800 Millionen und Eigenkapital von gut 240 Millionen Franken. In ihren Statuten ist aber festgehalten, dass die Stiftung gemeinnützig ist und keine Gewinnabsichten verfolgt. Wieso hat sie so viel Kapital?**

Unsere Rendite ist vergleichsweise klein, verbleibt aber zu 100 Prozent in der Stiftung. Zur Steigerung des Eigenkapitals tragen die Ertragsüberschüsse der letzten 30 Jahre bei, aber auch die Rücklagen in den Liegenschaftsfonds. In den jährlichen Ertragsüberschüssen sind die Verzinsung des Eigenkapitals und nicht benötigte Mittel für den laufenden Unterhalt enthalten. Im Gegensatz zu den meisten Wohnbaugenossenschaften sind wir zudem steuerbefreit. Darum sind wir nicht bestrebt, den Gewinn möglichst tief zu halten und die Erfolgsrechnung mit Ausgaben zu belasten, die in die Anlagebuchhaltung der Liegenschaft gehören. Aus diesem Grund fällt unser Gewinn vielleicht höher aus als der eines gemeinnützigen Wohnbauträgers. Wir nutzen ihn uneingeschränkt für das angestrebte Wachstum.

**Lange hat die Stiftung vor allem kleinere Einzelhäuser erworben und saniert. In den**

**letzten Jahren hat sie aber auch vermehrt Neubauten erstellt. Wie ist es dazu gekommen?**

Es ist eher umgekehrt: Früher konnten wir etwas wählerischer sein und kamen leichter an grössere Liegenschaften. Heute sind die Erwerbschancen höher bei kleineren Häusern. Aber wir haben nie Liegenschaften in der Absicht gekauft, sie zu sanieren oder abzureisen. Das Ziel ist immer, ein Haus möglichst lange unverändert weiterzubetreiben. Doch irgendwann ist der Zeitpunkt für eine Sanierung da. Die gehäuften Neubauten kommen daher, dass mehrere Häuser gleichzeitig diesen Zustand erreichten und zudem markante Ausnutzungsreserven aufwiesen.

**Grosse Immobiliengesellschaften und Pensionskassen konnten ihren Anteil am Zürcher Boden in den letzten Jahren stark erhöhen. Das Nachsehen haben kleine Eigentümer und gemeinnützige Bauträger. Wie gelingt es der Stiftung, überhaupt an Bauland und Häuser zu kommen?**

Zu dieser Steigerung haben nicht nur die erworbenen Liegenschaften beigetragen, sondern auch die neuen Wohnungen in Ersatzneubauten. Ausserdem haben uns beim Erwerb die Abschreibungsbeiträge geholfen, die wir seit 2010 von der Stadt erhalten. Wir brauchen diese Mittel, um auf dem Wohnungsmarkt Erfolg zu haben. Wenn man verspricht, die bestehenden Mietverhältnisse zu übernehmen, ist das aber nicht so einfach. Jemand, der eine Pseudosanierung macht, bestehende Mieterinnen und Mieter rauswirft und dann mit den Mietzinsen raufgeht, kann Liegenschaften zu einem viel höheren Preis kaufen als wir.

**Wie hoch sind diese Abschreibungsbeiträge?**

Der Gemeinderat setzt pro Jahr zwischen drei und fünf Millionen Franken ein, die wir beanspruchen können. Darüber hinaus wendet die Stiftung PWG aber auch beträchtliche Mittel auf, um sich bekannt zu machen und Liegenschaftsbesitzer anzusprechen. Immer wieder gibt es in Zürich Leute, die bereit sind, ihre Häuser nicht zum Höchstpreis zu verkaufen. Dadurch gelingt es uns immer wieder, Liegenschaften zu moderaten Preisen zu erwerben. ➔

*«Das Ziel ist, ein Haus möglichst lange unverändert weiterzubetreiben.»*

## Zur Person



Bild: zVg.

**Jürg Steiner** (65) war bis 1996 als Bauingenieur tätig, zuletzt als Niederlassungsleiter der SikaBau AG in Aarau. Er baute ab 1996 bei der Ortsbürgergemeinde Aarau die Sektion Liegenschaften auf und war bis 2011 Vizepräsident der Allgemeinen Wohnbaugenossenschaft Aarau und Umgebung. Seit 2010 ist er Geschäftsführer der Stiftung PWG, Ende Mai wird er pensioniert. Seit Herbst 2021 ist er zudem Stiftungsrat der Stiftung für preisgünstigen Wohnraum Basel-Stadt. Er ist verheiratet, Vater zweier Töchter und wohnt in Wettingen (AG).



**Was sind das für Bodenbesitzer und Hauseigentümer, die sich für die PWG entscheiden?** Es sind oft sehr überlegt denkende und handelnde Menschen. Sie wissen: Ich muss gar nicht den Maximalpreis haben, ich bekomme auch von der PWG viel mehr, als ich mir je vorgestellt habe und gebrauchen kann. Wieso soll ich nicht auch noch dafür sorgen, dass die Mierschaft weiterhin gut aufgehoben ist?

**Welche Möglichkeiten sehen Sie bezüglich Liegenschaftenkauf für die Zukunft, und wo orten Sie die grössten Herausforderungen?** Die grösste Herausforderung wird sein, unseren eigenen Wachstumsansprüchen zu genügen. Die Quadratmeterpreise sind von 5000 Franken im Jahr 2010 auf über 10 000 Franken gestiegen. Ich verstehe da die Vorbehalte einzelner Stifungsräte, welche die Liegenschaftspreise als zu hoch beurteilen. Spannend ist aber auch, dass die Stiftung derzeit gerade die Liegenschaften mit den tiefsten Mieten nicht kaufen kann, weil diese nicht von Beginn weg die gewünschte Eigenkapitalrendite erreichen. Das erachte ich als störend. Um die bisherigen Mietzinse übernehmen und trotzdem einen wirtschaftlichen Betrieb gewährleisten zu können, entwickeln wir im Moment Modelle, mit denen wir berechnen, welche Preise wir uns leisten und was für ein Risiko wir eingehen können.

**Gemäss den Statuten ist die PWG gemeinnützig. Gemäss der Definition in der Zürcher Gemeindeordnung werden ihre Wohnungen aber nicht zu den gemeinnützigen Wohnungen im engeren Sinne gezählt. Warum nicht?** Das ist auf den ersten Blick wirklich merkwürdig, und ich habe mich sogar gefragt, weshalb der Gemeinderat jährlich so viel Geld für Ab-

schreibungsbeiträge ins Budget aufnimmt, wenn das nicht zur Erreichung des sogenannten Drittelsziels bei den gemeinnützigen Wohnungen beiträgt. Das heisst, dass bis 2050 ein Drittel der Wohnungen gemeinnützig sein soll. Der wohnpolitische Grundsatzartikel der Gemeindeordnung verlangt eine Erhöhung von preisgünstigen Wohnungen und Gewerberäumen. Um das zu messen, hat der Stadtrat als Kriterium die Kostenmiete des gemeinnützigen Wohnungsbaus eingeführt. Auch wir berechnen die Anfangsmieten nach der Kostenmiete, wenn wir Neubauten erstellen, aber wir können keine Kostenmietverträge abschliessen, weil dies gegen Bundesrecht verstossen würde. Wichtiger ist für die Stiftung, dass wir unseren Stiftungszweck erfüllen, also preisgünstige Mieten erhalten. Unser Ziel ist, dass wir im Durchschnitt 30 Prozent unter den Marktpreisen sind. Schliesslich ist auch die Kostenmiete kein Garant für günstige Mietzin sen, sondern einfach eine Renditelimitierung.

**Was sind die wichtigsten Unterschiede zwischen der Stiftung und Wohnbaugenossenschaften? Welche Vorteile bringt Ihnen die Stiftungsform?**

Die Organisationsform hat den wirtschaftlichen Vorteil, dass wir steuerbefreit sind. Zudem ist es vorteilhaft, dass die Stiftung durch den politisch breit zusammengesetzten Stiftungsrat auch breit abgestützt und akzeptiert ist. Im Gegensatz zu den Wohnbaugenossenschaften sind unsere Mieterinnen und Mieter keine Genossenschaftsmitglieder. Sie engagieren sich in der Regel weder in der Selbstverwaltung noch in der Organisation und dem Zusammenleben.

**Auch Wohnbaugenossenschaften suchen ständig neue Areale und bestehende Liegenschaften zum Kauf. Wie gross ist die Konkurrenz innerhalb der gemeinnützigen Branche?** Das ist unterschiedlich. Grundsätzlich sehen wir andere Gemeinnützige als Mitinteressenten, nicht als Konkurrenten. Eine Zeitlang haben wir eine grosse Aktivität von Genossenschaften festgestellt. Das hat sich wohl aufgrund der Objekte auf dem Markt etwas abgeschwächt. Dank der GIS-Karte der gemeinnützigen Wohnbauträger wissen wir aber sofort, ob in einem Quartier ein gemeinnütziger Wohnbauträger aktiv ist oder nicht. In diesem Fall nehmen wir Kontakt zu ihm auf und sprechen uns ab. Wenn einer sagt, er sei bereit, für dieses Areal einen eklatanten Arrondierungsaufschlag zu bezahlen, bieten wir nicht mit. Letztendlich wollen wir, dass die Mieten preisgünstig bleiben und ein Gemeinnützigler zum Zuge kommt.

**Vor zwei Jahren hat die Bevölkerung die nationale Wohninitiative «Mehr bezahlbare Wohnungen» abgelehnt. Seither wurden zahlreiche kommunale oder kantonale Initi-**

*«Ich habe Mühe, wenn sich gutverdienende Leute über zu hohe Mieten beklagen.»*

Bild: Ralph Hut



In den letzten Jahren hat die Stiftung PWG auch vermehrt Neubauten erstellt. Im Ersatzneubau an der Rautihalde aus dem Jahr 2020 entstand mehr Wohnfläche.



**ativen zum Thema lanciert. Wie schätzen Sie diese Entwicklung ein?**

Wahrscheinlich sind diese Initiativen nicht nur ein Ausdruck davon, dass es auf dem Markt zu wenig bezahlbare Wohnungen, sondern dass es grundsätzlich zu wenig Wohnungen gibt. Ich habe Mühe damit, wenn sich gutverdienende Leute über zu hohe Mieten beklagen. Wichtig scheint mir, dass die preisgünstigen Wohnungen vor allem wirtschaftlich schlechter gestellten Personen vorbehalten bleiben. Wenn Personen aus Tieflohnsegmenten hohe Mietzinse bezahlen und ausgenutzt werden, regt mich das auf. Die hier arbeitende portugiesische Raumpflegerin müsste doch hier auch wohnen können.

**In den nächsten Jahren wird die Stiftung PWG ehemalige Gebäude des Schweizer Fernsehens in günstige Wohnungen umbauen. Es ist der bisher grösste Kauf der PWG. Welche anderen Projekte stehen bei der Stiftung demnächst an?**

Ein Projekt von ähnlicher Grösse haben wir nicht in der Pipeline. Unsere Projektliste beinhaltet über sechzig Projekte in verschiedenen Phasen. Und es ist nun mal so, dass viele kleine Summen eine grosse ergeben. Am Ende zählt für uns jede einzelne neu geschaffene Wohnung. Wenn wir bei einer Gesamterneuerung an der Calandastrasse merken, dass wir auf einer Garage mit etwas zusätzlichem Aufwand eine neue Wohnung bauen können, freue ich mich genauso, wie wenn wir in einem Ersatzneubau gleich dreissig Wohnungen aufs Mal erstellen.

**Nach dem Vorbild der Stiftung PWG wurde Anfang dieses Jahres in Basel-Stadt die öffentlich-rechtliche «Stiftung für preisgünstigen Wohnraum Basel-Stadt» gegründet. Sie startet mit einem Kapital von 35 Millionen Franken. Wie weit kann sie die Probleme auf dem Wohnungsmarkt entschärfen?**

Ich kenne den Basler Immobilienmarkt noch zu wenig, um das beurteilen zu können. Auch hier gilt, dass jede Wohnung zählt, und ich bin zuversichtlich, dass die neue Stiftung dazu einen Beitrag leisten kann. Allerdings erachte ich das Stiftungskapital als eher klein, um eine grosse Wirkung entfalten zu können. Die Stiftung PWG wurde schon vor über 30 Jahren mit 50 Millionen Franken alimentiert, und das zu einer Zeit, als Festhypotheken noch zehn Prozent Ertrag abwarfen. Da musste man sich über das Verhältnis der Kosten zum Mietertrag gar nie Gedanken machen. Heute ist das anders.

**Sie wurden vom Regierungsrat des Kantons Basel-Stadt in den Stiftungsrat der neuen Stiftung gewählt. Was können Sie als Stiftungsrat bewirken?**

Ich möchte meine Erfahrung als Geschäftsführer der PWG in den Aufbau der Stiftung einbringen.

Ich glaube, dass die wesentlichen Erfolgsmerkmale der Stiftung PWG auch in Basel ihre Gültigkeit haben: Dass man kontinuierlich Liegenschaften erwirbt und beim Unterhalt nur so viel macht, wie wirklich nötig ist – und das so spät wie möglich.

**Ihr persönliches Engagement für mehr bezahlbare Wohnungen geht damit über Ihre Pensionierung hinaus. Was motiviert Sie, nochmals eine neue Aufgabe anzunehmen?**

Ich will gerne noch etwas weiterarbeiten, zeitlich weniger, aber nicht minder engagiert. Wer preisgünstigen Wohnraum erhalten möchte, darf die wirtschaftlichen Gegebenheiten nicht konventionell betrachten. Investments anhand der resultierenden Renditen zu beurteilen, ist keine grosse Kunst. Aber preisgünstige Mieten zu erhalten, bedingt eine weitergehende Betrachtung. Das reizt mich.

**Gibt es noch andere Projekte, die Sie in der kommenden Zeit verwirklichen wollen?**

Ein Ziel ist sicher, in der Reuss einen Fisch zu fangen, weil ich das in meiner Kindheit nie geschafft habe. Das scheint mir ein noch fast schwierigeres Unterfangen, als beim Aufbau einer Stiftung zu helfen. ■

Anzeige



finanzierungsmarkt  
wohnbaugenossenschaften  
schweiz

## Viele Finanzierungen sind zu teuer. Ihre nicht.

Geben Sie die Kreditausschreibung in die Hände von Profis.

**Sparen Sie bis zu 50%**  
Ihrer Finanzierungskosten

**Hier ausprobieren**

**NEU**  
Vermittlung von Finanzierungslösungen für gemeinnützige Wohnbauträger:  
[www.wbg-finanzenmarkt.ch](http://www.wbg-finanzenmarkt.ch)

