

**Zeitschrift:** Wohnen

**Herausgeber:** Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger

**Band:** 98 (2023)

**Heft:** 9: Neubau

**Artikel:** "Wir budgetieren nach einem Worstcase-Szenario"

**Autor:** Papazoglou, Liza

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1055671>

#### 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:** 22.02.2026

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



Eine Überbauung mit hoher Wohnqualität, grossen Grünräumen und viel mehr Wohnungen will die Gisa in Zürich Affoltern erstellen. Massive Kostenerhöhungen machten die ursprüngliche Budgetierung obsolet. Um keine einschneidenden Abstriche machen zu müssen, wurde ein Mix an Massnahmen ergriffen. Höhere Mieten als ursprünglich geplant sind dennoch unvermeidbar.

Die Kalkulation von Projekten ist derzeit für Baugenossenschaften schwierig – das zeigt auch das Beispiel Gisa

## «Wir budgetieren nach einem Worstcase-Szenario»

Bauteuerung, volatile Hypothekarzinsen, immer strengere Auflagen: Die Planung von Bauvorhaben ist aktuell mit hoher Unsicherheit verbunden. Das hat auch die Zürcher Baugenossenschaft Gisa bei ihrem Ersatzbauprojekt erlebt. Vorstandsmitglieder Olaf Schnabel und Enrico Magro über Sparen, bauliche Anpassungen und die Rolle der Kommunikation in anspruchsvollen Zeiten.

Interview: Liza Papazoglou

**Wohnen:** Die Gisa will in Zürich Affoltern ein Ersatzbauprojekt mit über 230 Wohnungen realisieren. Im November 2021 bewilligte die GV dafür 94 Millionen Franken. Schon wenige Monate später zeichneten sich höhere Kosten ab. Diesen Juni nun musste die GV erneut abstimmen – über einen Projektkredit von 129 Millionen Franken. Wie haben Sie die Genossenschaftschafter:innen von dem viel höheren Kredit überzeugt?

**Olaf Schnabel:** Wir sind 2018 als neues Vorstandsteam gestartet mit dem Ziel, immer sehr offen zu kommunizieren. Das haben wir auch von Anfang an durchgezogen. Zu Beginn haben wir zusammen mit unseren Mitgliedern an diversen Veranstaltungen eine Auslegeordnung gemacht und uns dabei überlegt, ob es einen Ersatzneubau braucht oder ob eine Sanierung reicht. Die Genossenschaftschafter:innen haben sich für den Ersatz entschieden. Auch während der Wettbewerbsphase konnten sie Feedback zum Wettbewerbsprogramm abgeben und wurden regelmässig über unseren Newsletter informiert. Unsere Mitglieder wissen also, dass wir offen kommunizieren und sie umfassend einbeziehen. Auch bei der Bauteuerung haben wir thematisiert, dass sie unser Projekt sehr konkret betrifft, und sämtliche Fakten dazu aufgelistet. Diese Transparenz hat sehr viel Goodwill geschaffen. Das haben wir auch an der GV festgestellt.

#### Gab es einen Plan B für den Fall, dass die GV den Kredit ablehnt?

**O.S.:** Das haben wir natürlich im Vorfeld diskutiert. Wir haben unseren Mitgliedern kommuniziert, dass eine Ablehnung des Kredits grundsätzlich nichts ändert am früheren GV-Entscheid für einen Ersatz der Gebäude. Allerdings hätte man das gesamte Projekt noch einmal von vorne aufgleisen müssen. Günstiger wäre das über die Jahre bestimmt nicht gekommen – je länger man wartet, umso teurer wird es. An der GV gab es zwar Diskussionen, aber die Mehrheit bewilligte schliesslich den höheren Kredit. **Enrico Magro:** Hätte die GV nein gesagt, hätten wir für die ganzen Planungskosten rund vier bis fünf Millionen Franken in den Sand gesetzt. Das wäre bedauerlich gewesen, aber zu akzeptieren.

#### Welche Faktoren waren hauptsächlich verantwortlich für das höhere Budget?

**E.M.:** Zu Buche schlug in erster Linie die Bauteuerung, die in den letzten zwei Jahren 15 Prozent betrug. Sie allein ist für Mehrkosten von 14 Millionen Franken verantwortlich. Darüber hinaus wurden wir mitten im Projekt von neuen behördlichen Auflagen überholt. Ganz fatal ist die Pflicht, den Aushub mit der Bahn zu transportieren: Im Kanton Zürich darf der Lastwagen nicht mehr direkt von der Baustelle zur Deponie fahren, sondern muss zwischendurch auf die Bahn abladen. Allein diese Massnahme kostet

uns zusätzlich zwei Millionen Franken. Dann wurden Lärmvorschriften zum Thema, es gab Verschärfungen beim Brandschutz und neue Normen für die Parkierung; weil die Parkplätze grösser werden, ergibt das auch einen grösseren Aushub. Mit sieben Millionen Franken schlügen schliesslich elf zusätzliche Attikawohnungen zu Buche, die wir neu eingeplant haben.

#### Weshalb Attikawohnungen?

**E.M.:** Wegen der höheren Kosten haben wir verschiedene Optimierungsmassnahmen geprüft. Dabei hat sich gezeigt, dass wir die günstigen Wohnungen nur halten können, wenn wir auch teurere Wohnungen anbieten. Ursprünglich hatten wir uns bewusst gegen exklusive Attikawohnungen entschieden; vorgesehen waren im Dachgeschoss Waschküchen und eine Dachterrasse. Wir haben aber realisiert, dass dort die schönste Wohnlage ist und zudem der gemeinschaftliche Raum von den Bewohner:innen über ihre Mieten mitfinanziert werden müsste. Deshalb bauen wir nun zusätzliche Attikawohnungen, die etwas teurer sind. Dadurch müssen wir die Mieten bei den anderen Wohnungen nicht so stark erhöhen.

**O.S.:** Die elf Wohnungen führen zwar zu Mehrkosten, sie generieren aber auch Mehreinnahmen. Im Verhältnis werden diese höher sein als die Kosten.

#### Konnte sich die Gisa bei den Baupreisen irgendwie absichern?

**E.M.:** Dafür ist es noch zu früh. Unsere Berechnungen basieren auf pauschalen Indexwerten und bei grösseren Positionen auf ersten Richtoferten, die noch unverbindlich sind. Wir werden dann bei der Vergabe zusammen mit den Unternehmen schauen, wo es noch Optimierungspotenzial gibt – etwa bei der Materialwahl, durch Einlagern von Baumaterial oder Fixpreise über beide Bauetappen.

**O.S.:** Auf Basis der Pläne haben wir aber auch nochmals überprüft, welche kostendämpfenden Massnahmen wir in der Planungsphase ergreifen können.

#### Auf welche Sparmöglichkeiten sind Sie gekommen?

**O.S.:** Die Tiefgarage zum Beispiel wurde verkleinert, sie erhält nur eine statt zwei Einfahrten. Wir fallen damit unter die Mindestzahl der von der Stadt geforderten Parkplätze und mussten ein Mobilitätskonzept erstellen. Durch den Wegfall einer Garageneinfahrt können wir ausserdem darauf verzichten, eine

*«Unsere Mitglieder wissen, dass wir offen kommunizieren und sie einbeziehen.»*

#### Zu den Personen



Bilder: zvg.

**Olaf Schnabel** (l.) ist seit 2017 Vorstandsmitglied der Gisa im Ressort Kommunikation, 2018 wurde er zum Präsidenten gewählt. Er ist Kartograf und GIS-Projektleiter im Amt für Städtebau der Stadt Zürich. **Enrico Magro** gehört dem Gisa-Vorstand seit 2018 an, wo er das Ressort Recht und Mietwesen verantwortet. Der selbständige Rechtsanwalt ist seit Projektbeginn Präsident der Baukommission.



**Der Gartenstadtcharakter der ältesten Gisa-Siedlung in Zürich Affoltern soll erhalten bleiben und weiterhin vielfältige Grünräume bieten.**

unserer Liegenschaften abzureissen. Auch das spart Kosten.

**Gab es weitere Änderungen am Bauprojekt?**

O.S.: Bereits in der Wettbewerbsphase hatte sich gezeigt, dass das Projekt sehr gut geplant ist. Wir haben keine wesentlichen Eingriffe vorgenommen, nur kleinere Optimierungen.

E.M.: Beispielsweise wurde der Fensteranteil reduziert. Dass wir einen Holz-Hybridbau erstellen, stand ausser Diskussion – das ha-

ben wir unseren Mitgliedern so versprochen. Allerdings werden wir gewisse Bauelemente, etwa Träger in den Laubengängen, nicht in Holz ausführen. Solche Massnahmen verändern die Identität des Baus nicht und bieten einiges Sparpotenzial. Bei der Fassade bleiben wir bei Holz, führen sie aber in einer günstigeren Variante aus. Zudem wurde die Gebäudetechnik vereinfacht. Es wird zum Beispiel keine kontrollierte Lüftung geben, und die gesamte Leitungsführung wurde gebündelt.

**Trotz der Massnahmen ist das Projekt immer noch deutlich teurer als vorgesehen. Weshalb?**

E.M.: Die Differenz wäre noch grösser, wenn wir die Sparmassnahmen nicht ergriffen hätten. Wäre das Ziel gewesen, die ursprünglich anvisierten Mieten auf jeden Fall zu halten, hätten wir das schon irgendwie umsetzen können. Dann hätten wir aber unmöglich das Bauprojekt realisieren können, das wir unseren Mitgliedern an der Generalversammlung präsentiert haben!

O.S.: Ins Projekt sind ja wichtige Anliegen der Genossenschaftlerinnen und Genossenschafter eingeflossen, zum Beispiel der Wunsch nach einem grossen Grünraum. Da wollten wir keine Abstriche machen. Das gilt auch für die Solaranlage, oder eben den Holzbau. Hält man an solchen Punkten fest, bleibt in Kombination mit den gesetzlichen Auflagen nicht mehr viel Spielraum.

**Nun werden die Mieten in den Neubauten viel höher als ursprünglich geplant. Für eine Viereinhalbzimmerwohnung ging man 2021 von netto 1750 Franken aus, heute rechnet**

**die Gisa mit 2400 bis 2680 Franken. Ist das für Ihre Mitglieder noch tragbar?**

O.S.: Man muss schauen, wer dann im Neubau wohnen wird. Es gibt Leute, die leben seit fast vierzig Jahren in der bestehenden Siedlung und bezahlen dadurch Mieten, die unter Tausend Franken liegen und damit sensationell günstig sind. Aber es werden auch neue Mitglieder einziehen. Es liegt in der Natur der Sache, dass die Mieten zu Beginn eher hoch sind. Das war auch schon so bei unserem Neubau vor zwanzig Jahren – da gab es vergleichbare Preise, man war mitten in einer Hochzinsphase. Vergleicht man die Mieten außerdem mit denen im Quartier, sind wir immer noch deutlich tiefer.

**In Ihren Altbauten leben aber sicher auch Menschen, die sich die höheren Mieten nicht leisten können. Wie gehen Sie mit Härtefällen um?**

O.S.: Wir haben in unseren Liegenschaften eine breite Spannbreite von Mieten. Da haben auch Leute eine Chance, die nicht so viel verdienen. Die Gisa hat zudem einen Solidaritätsfonds. Der Vorstand ist aktuell daran zu definieren, wie wir Mitglieder bei Bedarf unterstützen können. Das Vermietungsreglement hält ausserdem fest, dass alle, die wegen einem Ersatzbau ausziehen müssen, oberste Priorität haben, wenn anderswo eine Wohnung frei wird.

E.M.: Gemäss Faustregel sollte die Miete maximal ein Drittel des Haushalteinkommens ausmachen. Für eine Viereinhalbzimmerwohnung müsste man also etwa 7500 Franken verdienen. Das sollte zu zweit in den meisten Fällen möglich sein, in Zürich liegt der mittlere Lohn einer Einzelperson gemäss städtischer Lohnstrukturerhebung von 2020 bei fast 8000 Franken.

**Die erste Kostenschätzung von 2021 enthielt eine Ungenauigkeit von plus/minus zwanzig Prozent, bei der zweiten von 2023 sind es immer noch plus/minus zehn Prozent. Wie genau können Sie aktuell überhaupt budgetieren?**

E.M.: Wir budgetieren nach einem Worstcase-Szenario und mit viel Reserve. Wir sind zuverlässig, dass wir das neue Budget einhalten oder sogar unterbieten können. Beim Referenzzinssatz haben wir mit 2 Prozent kalkuliert. Jetzt, Mitte November, liegt er bei 1,5 Prozent. Er wird wohl noch auf 1,75 Prozent ansteigen, 2 Prozent aber nicht erreichen. Das gibt uns Luft nach oben. Überdies haben wir auch bei der Kalkulation der Mieten einen gewissen Spielraum: Wir haben, wie es die Fachstelle Gemeinnütziges Wohnen der Stadt Zürich empfiehlt, für die ersten Mietjahre die Betriebsquote nicht mit 3,25 Prozent angesetzt, sondern etwas tiefer. Selbst wenn wir also die Baukostenprognosen nicht ganz einhalten können, sollten wir die Mieten nicht erhöhen müssen.

O.S.: Was die Kostenvoranschläge betrifft, hatten unsere Architekt:innen wie auch das gesam-

te Planerteam ein grosses Kostenbewusstsein an den Tag gelegt. Planende arbeiten aber prinzipiell immer mit Plus-Minus-Zahlen. Je früher der Planungsstand, desto grösser die Unsicherheit, da wagt sich niemand gern auf die Äste hinaus. Es lag dann an uns, die Zahlen für Worstcase-Szenarien einzurechnen – und zwar Inklusivzahlen, die auch die bauherrenseitigen Kosten einschliessen. Auf dieser Basis konnten wir dann auch guten Gewissens an die zweite GV gehen.

#### **Welche Konsequenzen haben die höheren Kosten auf die Finanzierung?**

E.M.: Da gibt es für uns keine Schwierigkeiten. Die Banken bemessen den Wert eines Projekts unter verschiedenen Aspekten. Einer davon ist der Ertragswert. Kann man nachweisen, dass man mehr Ertrag generiert, erhält das Projekt automatisch mehr Wert; das war bei uns mit der höheren Anzahl Wohnungen und den höheren Mieten der Fall. Das erlaubt es, mehr Fremdkapital zu generieren.

#### **Wie ist die Stimmung bei Ihren Mitgliedern?**

E.M.: Zuversichtlich abwartend. In den betroffenen Siedlungen wohnen nicht mehr viele Mitglieder, da sie grösstenteils bereits umgesiedelt werden konnten. Dafür haben wir teils auch mit anderen Genossenschaften zusam-

## **Mehr und bessere Wohnungen**

Die Gisa besitzt an zwei Standorten in Zürich 328 Wohnungen. Sie will ihre älteste, 1948 erstellte Überbauung in Neu-Affoltern mit 30 Wohnungen und 62 Reiheneinfamilienhäusern ersetzen. An ihrer Stelle soll in zwei Etappen eine zeitgemäss Siedlung in Holzbauweise entstehen, die ganz unterschiedlichen Wohnbedürfnissen gerecht wird. 2019 erteilte die GV grünes Licht für das Vorhaben, den offenen Architekturwettbewerb entschied 2021 die Arbeitsgemeinschaft Esch Sintzel + Masswerk Architekten mit Kolb Landschaftsarchitektur und Merz Kley Partner für sich. Ihr Projekt sah 232 Woh-

nungen in fünf Hauszeilen und vielfältige Grünräume vor. Im November 2021 stimmten die Gisa-Mitglieder an einer ausserordentlichen GV dem Projekt kredit von 94 Millionen Franken zu. Bereits im Sommer 2022 waren Mehrkosten absehbar. Im Sommer 2023 dann musste an der GV das OK für den auf 129 Millionen Franken erhöhten Projekt kredit abgeholt werden, worin elf zusätzliche Wohnungen enthalten waren. Durch Verzögerungen wegen bewilligungsrechtlichen Abklärungen hat sich der Baustart verschoben. Läuft alles optimal, sind alle neuen Wohnungen bis Ende 2027 bezogen.

mengespannt. Für alle Betroffenen konnte ein Ersatzobjekt gefunden werden, was durch das Bauen in zwei Etappen erleichtert wird.

#### **Der Baustart musste bereits verschoben werden. Sind Sie optimistisch, dass Sie nun nächstes Jahr wirklich bauen können?**

O.S.: Nach dem Bauentscheid gab es zum Glück keinen einzigen Rekurs. Wir halten einen Baubeginn in einem Jahr für realistisch. ■

Anzeige



**UBS key<sup>4</sup> mortgages**

**Der einfache Weg zur klimafreundlichen Renditeliegenschaft.**

Flexibel. Transparent.  
**Ihre Online-Hypothek.**

Vergleichen auf  
**key4.ch/renditeliegenschaften**

 **UBS**