

## Leitfaden

### "Wohnkostenbegrenzung bei Bewohnergenossenschaften"

gefördert durch das Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen,  
1999

## Kurzfassung

Genossenschaften bieten ihren Mitgliedern mit dem Dauerwohnrecht eine besonders sichere Wohnform. Die Mitwirkungsrechte eröffnen den Bewohnern auch die Möglichkeit, Verantwortung für ihre Wohnsituation zu übernehmen, die Bewirtschaftung der Wohnungen zu beeinflussen und damit die Kosten zu senken.

In den vergangenen 20 Jahren sind in den alten Bundesländern eine Reihe kleinerer Bewohnergenossenschaften gegründet worden - für Neubauvorhaben oder um Abrisse, Verkäufe bzw. Umwandlungen zu verhindern. Viele dieser Genossenschaften haben sich das Ziel gesetzt, die Wohnkosten durch umfangreiche Selbsthilfeleistungen, aber auch durch kritische, z.T. individuelle Abwägung der erforderlichen Standards niedrig zu halten.

Im Zuge der Privatisierung werden auch in den Neuen Bundesländern Bewohnergenossenschaften neu- oder ausgegründet, um weniger kaufkräftige oder kaufbereite Mieter anzusprechen. Umfangreiche Erfahrungen mit der Hausbewirtschaftung zu DDR-Zeiten und das damals erforderliche Improvisationsgeschick bei Materialbeschaffung und Reparaturen bilden dafür eine gute Basis.

### Ein Leitfaden für Neugründungen und Interessierte

Das Forschungsvorhaben wertet die Erfahrungen bestehender Bewohnergenossenschaften mit Selbsthilfe und Selbstverwaltung aus und macht sie für Neugründungen nutzbar. Die Ergebnisse münden in einen Leitfaden, der anhand konkreter Beispiele Wege aufzeigt, wie durch Eigenleistungen Wohnkosten gespart werden können. Zur Selbsthilfe bei Neubau, Modernisierung und Instandsetzung gibt es bereits umfangreiche Literatur; dieser Leitfaden setzt im Alltagsgeschäft der Bewohnergenossenschaften an: bei der Selbstverwaltung und -bewirtschaftung. Er zeigt die Sparpotentiale auf, die sich durch die Übernahme von Bewirtschaftungsaufgaben durch die Bewohner eröffnen. Dabei werden auch die veränderten rechtlichen und steuerrechtlichen Rahmenbedingungen für Genossenschaftsmitglieder und Genossenschaften berücksichtigt.

Der Leitfaden geht außerdem auf unterschiedliche Unternehmensgrößen und die jeweiligen organisatorischen Strukturen ein.

Bewohnergenossenschaften sind jeweils durch besondere Situationen und Beteiligte geprägt;

Rahmenbedingungen und Art der Wohnungsbestände machen eine direkte Übertragung von Konzepten unmöglich. Sie bieten aber eine Fülle von Anregungen. Die vorgestellten Ansätze sind daher nicht nur für Neugründungen, sondern auch für "normale" Wohnungsunternehmen und klassische Genossenschaft interessant.

### **Finanzierung der Übernahme**

Die zentrale Hürde für junge Genossenschaften ist die Finanzierung von **Erwerb** und notwendigen Verbesserungsmaßnahmen. Erwerbsform und -konditionen sowie der Zustand des Bestands bestimmen Basisbelastung, Handlungsspielräume und Überlebensfähigkeit.

Die niedrigsten Belastungen haben jene Bewohnergenossenschaften, die Pacht- oder Generalmietverträge aushandeln konnten. Bei Neu- und Ausgründungen nach dem Altschuldenerhilfegesetz (AHG) mußten die Bestände in der Regel gekauft werden. Aufgrund der daraus resultierenden Belastungen wurden Sanierungsmaßnahmen auf das Notwendigste reduziert, zeitlich gestreckt oder verschoben. Erbbaurechte wurden kaum vergeben (sie könnten die Belastung aus Erwerb und Grundsteuer senken). Die untersuchten Projekte zeigen aber Verhandlungsspielräume auf: Kaufpreise konnten heruntergehandelt, Stundungen erreicht oder zusätzliche Leistungen der Verkäufer ausgehandelt werden (z.B. Durchführung und Betreuung der Sanierung, kostenlose oder günstige Übernahme der Verwaltung in der Anfangsphase).

Während ältere Bewohnergenossenschaften noch umfangreiche öffentliche **Förderung** erhielten, stehen jungen Genossenschaften nur noch vereinzelt Mittel aus Länderprogrammen zur Verfügung. Oftmals ist die Genossenschaftszulage nach §17 EigZulG die einzige Förderquelle; sie wird aufgrund der Zugangsschwellen (Eigentumsorientierung, mind. DM 10.000 Genossenschaftsanteile) jedoch oft nicht genutzt.

### **Mobilisierung eigener Ressourcen**

Einige Genossenschaften setzen auf bauliche **Selbsthilfe** als Eigenkapitalersatz, andere zeigen neue Wege der **Kapitalschöpfung** auf (Mieterdarlehen, Sparverträge und Bürgschaften zugunsten der Projekte, Sozialanleger und Stille Gesellschafter), um tragbare Mieten zu erreichen. Der Gegenwert der Selbsthilfe verbleibt als Finanzierungsanteil in der Genossenschaft und kommt den Beteiligten als Mietnachlaß zugute. Für Auszüge sind deshalb Regelungen zu treffen, die die finanzielle Basis nicht ins Wanken bringen.

Bei kleinen Bewohnergenossenschaften muß das Selbsthilfepotential bei allen Beteiligten ausgeschöpft werden; ehrenamtliche und angestellte Mitarbeiter müssen eng zusammenarbeiten. Dabei ist eine gleichmäßige Verteilung der Lasten wichtig, um die Bündelung des Know-hows auf einzelne Personen zu verhindern; andernfalls würde bei einem Ausfall das gesamte Unternehmen lahmgelegt. Von den angestellten Mitarbeitern sind angepaßte Arbeitsweisen, Arbeitszeiten und eine hohe Flexibilität gefordert, um die ehrenamtlich Tätigen in die Arbeit der Genossenschaft einzubinden.

## Entstehungsgeschichte, Genossenschaftsgröße und -form

Abhängig vom Gründungsanlaß und Interessenschwerpunkt der Mitglieder entstehen unterschiedliche Unternehmen:

- Die **Mietergenossenschaften** haben meistens größere Bestände übernommen, um einen drohenden Abriß, Verkauf oder die Umwandlung ihrer Wohnungen abzuwenden. Hauptmotiv war die Erhaltung und Sicherung der Wohnsituation und -kosten, weniger das gemeinschaftliche Wohnen. Hier mußten sich bestehende Mieterschaften zusammenraufen und als Laien das Know-how verschaffen, um Genossenschaftsgründung, Erwerb und Finanzierung, ggf. Bauplanung und -durchführung sowie die Bewirtschaftung der Wohnungen zu organisieren. Diese Projektform zeigt die deutlichsten Parallelen zu den Neugründungen in den Neuen Bundesländern.
- Die **Dachgenossenschaften** entstanden aus dem Zusammenschluß von kleineren Wohnprojekten und -gruppen, die sich oft erst am Objekt zusammenfanden, ihre Häuser selbstständig und eigenverantwortlich bewirtschafteten, aber Verwaltungs-, Finanzierungs- und Prüfungsaufgaben in der Dachgenossenschaft bündeln, das erforderliche Know-how gemeinsam nutzen und die Kosten teilen. Auch einzelne Hausgemeinschaften in den Neuen Bundesländern, die sich gegen die Privatisierung ihrer Häuser wehrten, sind bei einer Dachgenossenschaft "untergeschlüpft".

## Regelungsbedarf

Je mehr Verfügungsrechte eine Dachgenossenschaft den einzelnen Projekten bei der Bewirtschaftung ihrer Häuser eingeräumt, desto wichtiger wird die Kontrolle einer ordnungsgemäßen Bewirtschaftung. So verlangt eine Genossenschaft von ihren Hausprojekten jährliche Zustandsberichte, die von Bausachverständigen erstellt werden müssen. Zudem muß bei Selbsthilfeleistungen die Haftung gegenüber Dritten und die Absicherung der Selbsthelfer gegen Unfallfolgen geregelt werden.

Bei umfangreicher Selbstverwaltung durch die Bewohner sind verbindliche Regelungen über Rechte und Pflichten der Hausbewohner notwendig. Hilfreich ist zudem eine rechtsfähige Organisation der einzelnen Gruppen (als Verein oder GbR), um auch von kommunalen Stellen oder Versorgungsbetrieben als Ansprechpartner akzeptiert zu werden.

Mietergenossenschaften beziehen interessierte Bewohner oder Bewohnergruppen mit unterschiedlicher Intensität in die Arbeit der Genossenschaft ein - je nach baulichen oder persönlichen Voraussetzungen und nach Interessenlage der Bewohner. Auch eine Mietergenossenschaft kann einzelnen Hausgemeinschaft eine Selbstverwaltung und Bewirtschaftung ermöglichen.

## Einsparpotentiale

Mit dem Umfang der Verfügungsrechte und Zuständigkeiten wächst der Spielraum für Kosteneinsparungen durch die Hausgemeinschaften. So hat eine Dachgenossenschaft,

deren Hausprojekte die gesamte Bewirtschaftung und Instandhaltung selbst übernehmen, nur noch geringe **Verwaltungskosten**. Sie kann zugunsten der Hausprojekte auf einen Großteil der Verwaltungskostenpauschale verzichten. Der Aufwand bei den Wohnprojekten wird dann durch Eigenarbeit abgedeckt und taucht in den Abrechnungen nicht auf.

Auch **Instandhaltungskosten** werden durch Selbsthilfe der Bewohner deutlich reduziert - bzw. solche Leistungen dort überhaupt erst möglich, wo sie nicht aus den Mieten zu finanzieren sind. Obwohl die Entwicklung, Organisation und Betreuung der Bewohnerselbsthilfe von der Genossenschaft einigen Aufwand erfordert, rechnet es sich: Bewohnerselbsthilfe ist billiger als Firmenleistungen (senkt die Belastung), von besserer Qualität, und sie bindet die Bewohner an ihr Projekt.

Sowohl Dachgenossenschaften, als auch Mietergenossenschaften erreichen durch die Mitarbeit der Bewohner erhebliche Einsparungen bei den **Betriebskosten**. Wenn Hausgemeinschaften ihre Häuser selbst verwalten, reduziert sich die Zahl der Kostenpositionen zunächst um die Schneeabfuhr, die Hausreinigung, die Gartenpflege und den Hauswart. Insgesamt werden damit zwischen DM 0,60 und DM 0,95/m<sup>2</sup> monatlich eingespart. Das erscheint zunächst nicht besonders viel, summiert sich aber beispielsweise für eine durchschnittliche 3-Zimmer-Wohnung auf gut DM 500 im Jahr. Diese Einsparungen waren für die untersuchten Hausgemeinschaften Anreiz genug, die Aufgaben selbst zu übernehmen.

Auch in anderen Kostenpositionen sind Einsparungen und unkonventionelle Lösungen möglich:

- Einzelne Projekte reduzieren die Müllgebühren erheblich durch Mülltrennung, Müllvermeidung und Verringerung des Behältervolumens (Einsparung: bis zu DM 0,24/m<sup>2</sup>)
- In einem Projekt wurde auf einstimmigen Beschluß der Hausgemeinschaft der Fahrstuhl vorübergehend stillgelegt (Einsparung: DM 0,25 bis DM 0,45/m<sup>2</sup>).
- Versicherungsbeiträge konnten durch Neuabschlüsse bis zu 20% gesenkt werden.
- Antennen- und Kabelgebühren konnten gesenkt werden, indem eine Doppelversorgung vermieden oder die Zahl der Übergabepunkte reduziert wurde. Ein Projekt installierte eine leistungsfähige Satellitenanlage, die alle Haushalte gegen eine geringe einmalige Anschlußgebühr nutzen können. Die Genossenschaft kann über die Anlage zudem ihr eigenes Quartiersprogramm einspeisen.
- Durch den Bau von Regenwassernutzungs- oder -versickerungsanlagen mit Bewohnerselbsthilfe können künftig Einsparungen bei der Wasserentsorgung erzielt werden.
- Bei den verbrauchsabhängigen Betriebskosten lassen sich weitere Einsparungen durch Zusammenfassung der Haushaltsanschlüsse erreichen (Reduzierung der Grundgebühren und Nutzung günstiger Tarife). Eine Genossenschaft handelte für ein Mehrfamilienhaus einen gemeinsamen Gasanschluß aus, die Wohnungen wurden mit nicht geeichten Zähler versehen.

Durch die gemeinschaftliche Nutzung von Alltagsgegenständen können Bewohner weitere

Kosten einsparen (Telefonanlage für das gesamte Haus, ein Faxgerät, mehrere PKW unterschiedlicher Größe, Haushaltsgeräte wie Waschmaschinen und Trockner, Werkzeuge etc.).

Im Vergleich zu sonst üblichen Betriebskosten liegen die Bewohnergenossenschaften bis zu DM 1,-/m<sup>2</sup> unter den niedrigsten Werten.

Das **Mietausfallwagnis** wird bei vielen kleineren Bewohnergenossenschaften nicht ausgeschöpft. Leerstände, Mietrückstände oder Räumungsklagen können Genossenschaften mit geringem Bestand jedoch empfindlich treffen; schon einzelne Räumungsklagen zehren gleich die angesetzten Sicherheiten auf. Daher sind eine gesicherte Vermietbarkeit und hohe Zahlungsmoral der Bewohner existentiell. Ihre Arbeit konzentriert sich darauf, die Bewohner an die Genossenschaft zu binden (z.B. durch Förderung der Nachbarschaftsnetze, durch Einbindung in die Genossenschaftsarbeit, durch bauliche Selbsthilfe und günstige Mieten) und ihnen zu verdeutlichen, daß die Verluste der Genossenschaft die Verluste jedes Einzelnen sind. Drohenden Mietausfällen durch Zahlungsunfähigkeit von Mietern begegnet man in einer Genossenschaft mit einer aktiven Schuldenberatung und einer Vereinbarung mit der städtischen Obdachlosenprophylaxe (Übernahme der Mietschulden, wenn die Genossenschaft dafür im Gegenzug auf Räumungsklagen verzichtet).

### **Vermietung und Bewohnerstrukturen**

Die Entwicklung der Bewohnerstruktur und die Neuvermietung sind sowohl für junge Genossenschaften, die noch keine Rücklagen bilden konnten, als auch für die einzelnen Hausgemeinschaften zentrale Themen. Wie alle Wohnungsunternehmen, die öffentliche Förderung oder günstige Übernahmebedingungen erhalten, müssen auch die kleinen Genossenschaften **Belegungsbindungen** auf ihrem Bestand akzeptieren (gemäß §25 II.WoBauG). Damit sind sie mit den jeweiligen Versorgungsaufgaben der Kommunen konfrontiert. Genossenschaften mit attraktivem Bestand, günstigen Mieten und hoher Bindung der Bewohner an das Unternehmen sind nur selten betroffen, weil es kaum Fluktuation und lange Wartelisten gibt. Stehen aber viele Wohnungen zur Vermietung an, bekommt die Auswahl von Bewerbern ein besonderes Gewicht. In vielen Genossenschaften entscheiden **Belegungsausschüsse** aus Bewohnern über die Vergabe der Wohnungen, wobei die Interessen von Hausgemeinschaften einfließen können. .

Bei schwieriger Bewohnerstruktur gehen einzelne Genossenschaften neue Wege, um Konflikte unter den Bewohnern zu lösen oder zu begrenzen, die Wohnzufriedenheit zu fördern und das Zusammenleben im Quartier zu verbessern. So gibt es gewählte **Schlichter** oder einzelne Bewohner, die als **Moderatoren** helfen, Nachbarschaftsstreitigkeiten auszuräumen. Eine Genossenschaft versucht, eine interne Quartiersöffentlichkeit herzustellen, in der Konflikte thematisiert und ausgetragen werden können. Ziel dieses Vorgehens ist, die Bewohner miteinander ins Gespräch zu bringen, ihnen die unterschiedlichen Ansprüche, Lebensweisen und -situationen transparent zu machen.

### **Genossenschaften als Rahmen für Bewohneraktivitäten und Dienstleistungen**

"Wohnungsnaher Dienstleistungen" und die "Entwicklung neuer Geschäftsfelder" sind Themen, die in der Wohnungswirtschaft zunehmend aufgegriffen werden. Ziel ist dabei weniger die "Branchenerweiterung", sondern die Kundenpflege. Mit dem Angebot (sozialer) Dienstleistungen und mit **nachbarschaftlichen Aktivitäten** steigt die Attraktivität eines Wohnquartiers für seine Bewohner.

Viele Bewohnergenossenschaften haben Aktivitäten entwickelt, die weit über das Alltagsgeschäft hinausgehen. Dabei stehen Förderung und Stärkung der Nachbarschaften sowie Betreuungsleistungen und Unterstützung für benachteiligte Bewohnergruppen im Vordergrund. Zudem gibt es haus- oder siedlungsbezogene **Gemeinschaftsräume**, die den Mietern zur Verfügung stehen und von ihnen selbst bewirtschaftet werden. Die meisten Angebote und Aktivitäten stützen sich auf die ehrenamtliche Arbeit der Bewohner; umfangreichere **Betreuungs- und Hilfsdienste** werden über Vereine organisiert, die dann auch finanzielle Unterstützung einwerben können (z.B. Finanzierung von Lohnkosten über ABM, LKZ oder BSGH bzw. die Sozialverwaltung; Einsatz von Personen, die durch die Gerichtshilfe vermittelt werden).

In zwei Genossenschaften existierten bereits vor der Gründung Vereine. Sie waren Ausgangspunkt für die Übernahme der Bestände und fungieren heute noch als Träger für soziale, kulturelle und nachbarschaftliche Aktivitäten.

Neben den Gemeinschaftsräumen für die Bewohner gibt es auch Einrichtungen, die von Außenstehenden angemietet werden können und so zur Finanzierung anderer Aktivitäten beitragen können: z.B. ein Versammlungsraum mit Küche und Terrasse und ein Gästeappartement.