



MEHR  
ALS  
WOHNEN

Jahresbericht 2024

**BAUGENOSSENSCHAFT MEHR ALS WOHNEN**

# INHALT

Editorial	3
Das Genossenschaftsjahr 2024	4
Bericht des Vorstands	6
Bericht der Geschäftsstelle	11
Dienstleistungen im Interview	14
Aus der Bewirtschaftung	17
Entwicklungen der Partizipation	20
Thurgauerstrasse wird nordnordost (NNO)	23
Jahresrechnung 2024	26
Solidaritätsfonds	27
Bericht der Solidaritätskommission	28
Bilanz	29
Erfolgsrechnung	31
Gewinnverwendung	32
Anhang	33
Revisionsbericht	37
Mitglieder und Organe	38



### «Wenn sich das Warten lohnt.»

«Zwei Jahre mindestens», hatte man mir prophezeit. So lange würde es brauchen, die Gegebenheiten, Eigenarten und Spielregeln der Genossenschaftswelt im Allgemeinen und von mehr als wohnen (MAW) im Speziellen zu erkunden und zu verstehen. Nach nun genau zwei Jahren kann ich sagen: Stimmt!

Ich bedanke mich bei allen für die wohlgemeinten Hinweise, die genau so eintrafen. Und für ein aktives zweites Jahr des feinen Justierens, welches auf das intensive Einstiegsjahr folgte. Einige Veränderungen sind sichtbar, Anderes ist (noch) eher unscheinbar, Weiteres in Planung. Alles in allem haben diese Entwicklungen aber eines gemeinsam: Sie sind unserer Genossenschaft sicher alle dienlich und stärken unsere Gemeinschaft.

Während auf der grossen politischen Bühne Wohnraumknappheit und spekulatives Investorenverhalten dominierten, ging es bei MAW im Kleinen darum, den eigenen Anforderungen gerecht zu werden, Angefangenes zu Ende zu führen und – immer wieder – Strukturen zu festigen.

Letzteres zeigte sich zu meiner grossen Freude auch in der festen Besetzung der Geschäftsführung. Ganze 15 Monate hatten wir das Thema mit uns herumgetragen – zur Irritation des einen oder anderen Mitglieds und auch als Geduldprobe für den Vorstand. Tatsächlich war der Rekrutierungsprozess ein Abbild der Situation bei MAW: Fasziniert von unserer DNA sahen wir häufig hohes Interesse und viel Neugier. Aber letztlich brauchte es dann doch den Sprung ins kalte Wasser. Auf diese unglaublich vielseitige Institution muss man sich einlassen wollen und können – mit ihren hohen Ansprüchen an sich selbst und einem ganz eigenen Drang, neue Ufer anzusteuern. Und deshalb: Die Erleichterung darüber ist gross, dass sich das Warten auf Rahel Leuggers Antritt gelohnt hat.

Und es war ja nur eine von vielen guten Botschaften des Jahres: Im Hobelwerk Areal bildet sich die Gemeinschaft immer stärker, die Allmendkommission ist seit Anfang Jahr gewählt, und die systembedingte Mietangleichung blieb – so unangenehm sie nun mal ist – massvoll. Im Themenheft «Lernen vom Hobelwerk» haben wir die Anfänge und den Weg des Areals nochmals zusammengefasst – das Hobelwerk ist nun auf dem Weg. Das Projekt «Thurgauerstrasse» kommt immer mehr in Fahrt, und die Statuten haben wir mit grosser Zustimmung angepasst. Gleichzeitig biegt das Forschungsprojekt «Der Weg zu Netto-Null» mit wertvollen Erkenntnissen auf die Zielgerade ein, und die Fluktuation bei den Bewohnenden blieb rekordniedrig. Mit dem Zuwachs eines Mitglieds aus dem Hobelwerk Areal ist der Vorstand statutarisch korrekt besetzt, die Arealbeste waren grossartig, und das Engagement der Quartiergruppen bleibt stark.

Ich tendiere dabei aber nicht zur Schönfärberei. Mir ist bewusst, dass wir noch nicht alle Anliegen und Sorgen seitens der Mitglieder aufgegriffen haben. Und dass wir hinsichtlich Transparenz und Kommunikation Luft nach oben haben. Aber die Vorzeichen stehen gut: Wir nehmen die nächsten wichtigen Schritte motiviert und zielgerichtet in Angriff.

Der Zauber des Anfangs hat dem Arbeitsmodus Platz gemacht. So ist die zweite Hälfte der Legislatur unserer Vorstandsarbeit nun angebrochen, und sie wird nochmals einiges fordern – kein Raum also für reine Routine. Immerhin bieten die vielen Erlebnisse und Erkenntnisse der letzten beiden Jahre eine solide Basis, um den Fokus auf den wesentlichen Themen zu halten.

Dafür, dass dies gelinge, danke ich allen, die im Sinne unserer Genossenschaft und unserer Gemeinschaft daran mitarbeiten und mitwirken.

Beat Fellmann  
Präsident

# DAS GENOSSENSCHAFTSJAHR 2024 JANUAR – JUNI

## mehr als wohnen geht in eine neue Phase und richtet sich neu aus

Unsere Baugenossenschaft stabilisiert sich. Nach dem Übergangsjahr 2023 stellen sich für Vorstand und Geschäftsführung strategisch und operativ wichtige Zukunftsfragen. Mit Rahel Leugger als neuer Geschäftsführerin stösst eine ausgewiesene Organisationsentwicklerin zu mehr als wohnen, die die Weichen gemeinsam mit dem Team der Geschäftsstelle neu stellt. Unser Teil des Projekts Thurgauerstrasse erhält mit «NNO» einen neuen Namen und nimmt an Fahrt auf.

## Die Partizipation erhält ein Kick-off und kommt umgehend wieder zum Erliegen

Die Partizipation beginnt das Jahr mit einem Kick-off zum Neustart der Hobelwerk-Partizipation. Doch dieser frische Elan kommt bereits Mitte Januar komplett zum Erliegen, weil beide Partizipationsmitarbeitenden kündigen. Die Partizipationsleistung wird ab März/April – aufs Nötigste reduziert – weitergeführt, um interessierte Bewohnende in einer Übergangsphase zu befähigen, Nötiges und Mögliches selbst an die Hand zu nehmen.

## Ausserordentliche Arealversammlung Hobelwerk im April

Die von Bewohnenden des Hobelwerks im Januar einberufene ausserordentliche Arealversammlung wählt im April die folgenden Personen in die Allmendkommission: Corinne Giovanoli, Samuel Müller, Melissa Probst, Peter Schmid, Matthias Taugwalder und Rahel Lisa Zuberbühler (Austritt: 30.10.2024). Diese nehmen umgehend ihre Arbeit auf. Wir gratulieren! Nächstes Ziel: Abnahme des Reglements der Allmendkommission an der ordentlichen Arealversammlung im Januar 2025.



Bild: Martina Meier

## Neue Geschäftsführerin Rahel Leugger tritt an

Nach intensiver Suche hat der Vorstand Rahel Leugger zur neuen Geschäftsführerin gewählt. Sie überzeugte durch ihre fachlichen und unternehmerischen Fähigkeiten und startet am 2. Mai 2024. Die studierte Biologin bringt breite Erfahrung in Change Management, Unternehmensführung und Nachhaltigkeit mit und identifiziert sich in höchstem Masse mit der Ideologie von mehr als wohnen. Die Übergabe koordiniert Maria Åström. Wir danken Maria für ihren tollen interimistischen Einsatz und wünschen Rahel einen erfolgreichen Start.



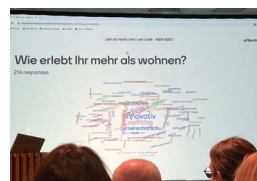
Bild: mehr als wohnen

## Wichtige Entscheide an der 3. Arealversammlung im Hunziker Areal

Mehr als 60 Anwesende bestätigen Philipp Zumbrennen, Michael Schmid und Uschi Ringwald in der Allmendkommission. Cecilia Matasci und Andrea Vögeli werden neu gewählt. Carmen Affentranger wird Stellvertreterin von Andreas Geiger in der Leitung der Arealversammlung. Und mit Ausnahme des Antrags «Anpassung Beiträge Solidaritätsfonds und Arealfonds» werden alle Anträge angenommen. Herzliche Gratulation!

## Generalversammlung im Zeichen von NNO, Strategie und Zuwahl

An der Generalversammlung im Hallenstadion nehmen rund 190 Genossenschaftler\*innen teil – Vorstand und Geschäftsstelle informieren zum neuen Projekt Thurgauerstrasse und zum Strategieprozess. Vorstand und Geschäftsführung erhalten die Décharge, und Jan Humbel wird einstimmig in den Vorstand gewählt.



Bilder: Eva Linder

## Das Hobelwerkfest feiert Spanien mitten im Sommer

Dieses Jahr bietet das Arealfest neben Live-Musik von lokalen Künstlern diverse Essensstände, eine Bar und ein umfassendes Kinderprogramm. Der Eintritt ist frei, und freiwillige Spenden unterstützen das Fest. Ein Highlight für die Gemeinschaft!



Bild: howefe

## Das Hunzikerfest wird zur Olympiade

Das Hunzikerfest 2024 steht ganz im Zeichen der Olympiade. Bei den Hunziker-Spielen treten die Häuser in überdimensionalen Spielen gegeneinander an – mit viel Spass und Teamgeist. Kulinarische Stände, Hüpfburgen, Koffertheater und FaceTime-Porträts sorgen dem Regen und der Kälte zum Trotz für ein fröhliches, lebendiges Fest. Den stimmungsvollen Abschluss bildet eine DJane, die mit vielfältigen Hits für ausgelassene Atmosphäre sorgt. Ein Fest, das Gemeinschaft und Kreativität im Quartier eindrucksvoll erlebbar macht.



Bild: Anna-Katharina Ris

# DAS GENOSSENSCHAFTSJAHR 2024 JULI – DEZEMBER



Bild: mehr als wohnen

## NNO: Informationsanlass und drei interne Echoräume

In drei Workshops diskutiert die Geschäftsstelle unter der Leitung der Thiesen&Wolf GmbH mit Bewohnenden die Themen «Wohnen» (im Hunziker Areal), «Mobilität» (im Schulhaus Thurgauerstrasse) und «Gemeinschaft» (im Hobelwerk) und sammelt Anforderungen – der Vorstand bzw. die Gesamtprojektleitung lässt verschiedene Erkenntnisse daraus ins Wettbewerbsprogramm für NNO einfließen.



Bilder: mehr als wohnen



## «Partizipation» wieder besetzt – die Finanzen besser aufgestellt

Was lange währt, wird zur Stelle «Koordination Partizipation und Prozesse», die Selina Stöckli ab 1. September besetzt. Die gelernte Textilfachfrau hat sich in Kulturmanagement und Medienpädagogik weitergebildet und diverse Projekte in karitativen Organisationen begleitet. Sie wird bei uns die brachliegende Partizipation wieder aufnehmen und die Selbstorganisation im Rahmen neuer Leitplanken begleiten. Zeitgleich erhält die Buchhaltung Unterstützung durch Erika Meier, die dank ihrer langjährigen Arbeit für Genossenschaften und Abalmmo nicht nur die entsprechende Erfahrung, sondern auch die nötige Ruhe für die vielen Aufgaben bei uns mitbringt.

## Neben dem Schweizer Architekturpreis 2024 nun auch noch der Balthasar-Neumann-Preis 2025

Als ob der Gewinn des Schweizer Architekturpreises 2024 im September nicht genug gewesen wäre, erreicht uns Ende Dezember auch noch die ganz grosse Nachricht: mehr als wohnen und Pascal Flammer heimisen für das Re-use-Haus D im Hobelwerk einen der bedeutendsten europäischen Architekturpreise ein – den Balthasar-Neumann-Preis 2025. Wir und Pascal Flammer freuen uns riesig!

Bild: Benedikt Kraft



JULI



Bild: mehr als wohnen

## Das Re-use-Haus D im Hobelwerk gewinnt den Schweizer Architekturpreis

Dieses Jahr erreichen wir bei vier wichtigen Architekturwettbewerben mit dem Hobelwerk Areal und dem Re-use-Haus D von Pascal Flammer die Finalrunde und räumen zwei Mal ab: am 26. September 2024 erhalten wir und Pascal Flammer den mit CHF 10'000.– dotierten Schweizer Architekturpreis 2024 – im Rahmen der Design-Ausstellung «neueräume 2024». Beim SWISS Arch Award erreichen wir den dritten Rang für den besten Neubau und beim Winterthurer Architekturpreis eine Anerkennung für das Hobelwerk Areal. Wir sind sehr stolz!

AUGUST

SEPTEMBER

OKTOBER

NOVEMBER

DEZEMBER

## Würdigung der Freiwilligenarbeit im Hunziker Areal

Die Allmendkommission, die Geschäftsstelle und der Vorstand würdigen das Engagement der Freiwilligen im Hunziker Areal. Beim traditionellen Dankeschönfest kommen alle bei gutem Essen und Musik zusammen, um die wertvolle Arbeit zu feiern.



Bild: Allmendkommission

## «Lernen vom Hobelwerk» – ein Themenheft von «Hochparterre» zum Abschluss des Areals

Zehn Jahre nach dem Hunziker Areal setzt das Hobelwerk in Oberwinterthur neue Massstäbe für genossenschaftliches Wohnen. Das Architekturmagazin «Hochparterre» beleuchtet die Areal-Entwicklung und greift aktuelle Themen wie nachhaltige Stadtplanung, Biodiversität und CO<sup>2</sup>-Reduktion auf. Das Heft zeigt, wie Partizipation, neue Wohnformen und Re-use-Prinzipien das Quartier prägen und welche Lehren wir daraus für unsere Zukunft ziehen.



Bild: Peter Tillessen  
Grafik: Hochparterre AG

# BERICHT DES VORSTANDS

**2024 war ein Jahr voller Entwicklung und Chancen für mehr als wohnen. Mit dem Abschluss des Hobelwerk Areals sind wir als Mehr-Areal-Genossenschaft gewachsen, und mit «nordnordost» eröffnen sich neue Möglichkeiten. Herausforderungen in Bewirtschaftung, Partizipation und Finanzen haben uns gefordert – aber auch gestärkt. Mit frischer Führung und einem angelaufenen Strategieprozess blicken wir voller Tatendrang in die Zukunft.**

## **BEWEGUNG UND BESTÄNDIGKEIT – ZWEI KRÄFTE, EIN ZIEL**

Es war eine augenfällige und weitem beachtete Veränderung bei mehr als wohnen: das Ende von «Hombis Salon» im Hunziker Areal. Im März war das letzte Konzert verklungen, und damit hatte Christoph Homburger definitiv Adieu gesagt. Die Kultur-Institution war mit Kunstschaffenden von Weltformat verbunden. Sie war Wahrzeichen der ersten Stunde und strahlte weit über das Hunziker Areal hinaus. So war das Bedauern gross und machte deutlich: Der stete Wandel ist die einzige Konstante.

Nun gilt das gerade auch für mehr als wohnen – wo sich im vergangenen Jahr viel Neues ergeben, sich vieles verändert und sich noch mehr manifestiert hat. So sind wir z.B. mit dem Abschluss des Projekts Hobelwerk definitiv zu einer Mehr-Areal-Genossenschaft geworden. Und mit dem Zuschlag für das Projekt an der Thurgauerstrasse – nordnordost (NNO) – sind wir nicht mehr nur vielbeachtete Innovationsplattform, sondern auch Wettbewerberin bei der Akquisition neuer Areale. Und: Wir haben uns zu einer massgeblichen Akteurin in der wohnpolitischen Debatte gemausert. Kurz, wir sind gewachsen – um nicht zu sagen: erwachsen.

Wir stehen nun auf keiner grünen Wiese mehr. Denn mit gesammeltem Wissen aus fünfzehn Jahren und zwei grossartigen Arealen mehren wir gemeinnützigen Wohnraum auf unsere ganz eigene Weise: Das ist zusätzlicher neuer Inhalt zum Gründungsauftrag.

Diese Erweiterung bringt Konsequenzen mit sich und hat Folgen: Die Tätigkeiten des Vorstands und der Geschäftsstelle haben weiter zugenommen. Und auch die Aufmerksamkeitsspanne der Öffentlichkeit reicht nun über das Hunziker Areal hinaus. Wir müssen gewachsene Strukturen neu denken und anpassen: so zum Beispiel die Bewirtschaftung, die gleichzeitig ein etabliertes und ein neu bezogenes Areal zu betreuen hat. Oder die Unterstützung des partizipativen Engagements – dort setzen wir nun mehr Eigenleistung der Bewohnerinnen und Bewohner voraus. Wir benötigen Ressourcen für viele neue Vorhaben: sei es bei internen und übergeordneten Themen oder in der Projektplanung der Thurgauerstrasse. Auch hat der Aufwand für die Koordination und die Kommunikation mit den verschiedenen Interessensgruppen zugenommen, ebenso wie der Umgang mit Vermögenswerten oder die Einführung moderner Arbeitsinstrumente mehr Zeit in Anspruch genommen hat.

Eine besondere Herausforderung war auch das Schaffen von Ordnung. Die Anpassung der Mietzinse im vergangenen Jahr etwa hat gezeigt, dass die bei uns geltenden Regelungen bezüglich Mietverträgen uneinheitlich und damit schwierig zu handhaben sind. Diese mussten wir mit hoher

Priorität bereinigen. Bei uns taucht immer wieder etwas als Neuland auf, das bei länger etablierten Genossenschaften bereits Routine ist. Wir lernen jeden Tag, in jedem Bereich. So wurden wir auch 2024 noch nicht allen berechtigten Anforderungen unserer Bewohnerinnen und Bewohner vollumfänglich gerecht – z.B. nach mehr Einbezug und Transparenz. Weiterhin stiessen vermeintliche Selbstverständlichkeiten gelegentlich auf Unverständnis und Ablehnung, etwa beim Umgang mit Anpassungen, Instandhaltungen und Sonderanliegen. Zum Beispiel ist es dem Vorstand nicht gelungen, die Arealversammlung des Hunziker Areals von der zweckmässigen neuen Alimentierung von Arealfonds und Solidaritätsfonds zu überzeugen, und so werden wir uns dieser Sache 2025 erneut annehmen. Der Vorstand hat die Notwendigkeit erkannt: Wir müssen Veränderungen besser kommunizieren; nur so können wir auch Hintergründe von Entscheidungen und Massnahmen klar aufzeigen.



Bild: Eva Linder

Vorstand (v.l.n.r.: Alex Martinovits (Vertretung Stadt Zürich), Oswald Ulrich, Matthias Probst (Vizepräsidium), Simona Mühlebach, Martin Wenger, Nathanea Elte, Jan Humbel, Beat Fellmann (Präsidium))

### UMSICHTIG NACH VORNE – MIT FRISCHER GESCHÄFTSFÜHRUNG

Sehr erfreulich und für alle eine Erleichterung war, dass wir gleich zu Beginn des Berichtsjahres die vakante Stelle der Geschäftsführung besetzen konnten. Bis Ende April hatte Maria Åström riesiges Engagement bewiesen und mehr als wohnen interimistisch durch turbulente Zeiten navigiert. Nach über neun Monaten war die definitive Neubesetzung aber überfällig. Denn Anpassungen, die mit grossen Veränderungen einhergehen, benötigen eine stabile, fest besetzte Geschäftsführung. Und so freuen wir uns heute, dass

Rahel Leugger im Mai übernehmen konnte und sich sogleich wirkungsvoll einbrachte. Sie ist das wichtige und notwendige Bindeglied zwischen Geschäftsstelle und Vorstand, aber vor allem zwischen Geschäftsstelle und Bewohnenden. Ihre wichtigste Aufgabe ist es damit, den kontinuierlichen Austausch zwischen den Gremien und den Mitgliedern zu stärken. Das hat sie mit grossem Einsatz in Angriff genommen. Mit ihrer offenen Art und ihrem klaren Tatendrang ist sie ein grosser Gewinn für die Bewohnenden, die Mitglieder und den Vorstand und damit für unsere Genossenschaft.

Ebenso wertvoll ist für uns, dass Maria Åström mehr als wohnen bei zahlreichen strategisch wichtigen und damit anspruchsvollen Themen weiter begleitet.



Bild: Eva Linder

Maria Åström

## **SOLIDE FINANZEN – FÜR EINE STABILE ZUKUNFT**

Finanzielle Stabilität ist von zentraler Bedeutung, besonders für eine noch junge Baugenossenschaft mit naturgemäss hohem Anteil an finanziellen Drittmitteln (Fremdkapital): So ist die Sicherheit des Anteilskapitals für unsere Mitglieder eine zentrale Frage. Sie wünschen sich mehr Transparenz, um die aktuelle finanzielle Situation und die damit verbundenen Risiken besser und einfacher einschätzen zu können.

Unser klares übergeordnetes Ziel: Wir bauen das eigene finanzielle Polster weiter aus, setzen Mittel aus der gemeinnützigen Wohnbauförderung gezielt ein und machen uns weniger abhängig von externen Finanzierungen.

Deshalb nutzen wir die verfügbaren Mittel, um Kredite zurückzuzahlen. Die Finanzkommission hat im letzten Jahr die Bewertung finanzieller Risiken systematisch verbessert.

Im Hinblick auf Projekte und anstehende Ablösungen von Darlehen fokussiert der Vorstand noch stärker: und zwar auf arealbezogene Finanzierungen und auf einfachere Wege der Mittelbeschaffung. In die Überlegungen mit einbezogen sind auch das Bauvorhaben NNO und die Erweiterung des Hunziker Areals um Haus 14/15.

Selbstverständlich hat sich der Vorstand auch mit den wohnpolitischen Themen des fehlenden und des günstigen Wohnraums beschäftigt. Dabei hat sich mehr als wohnen vornehmlich den Meinungen des Verbands Wohnbaugenossenschaften Schweiz (WBG) angeschlossen und unterstützt deren Umsetzung. Bislang haben wir aber keine finanziellen Mittel gesprochen, die über die Verbandsbeiträge hinausgehen.

Ein steigender Referenzzinssatz und höhere Gebäudeversicherungswerte haben eine Anpassung der Mietzinse unumgänglich gemacht. Daran hat der Vorstand intensiv gearbeitet, um langfristig wirtschaftliche Stabilität zu gewährleisten. Im Hunziker Areal fiel die Erhöhung massvoll aus. Im Hobelwerk Areal gilt immer noch die provisorische Festsetzung, bis zur definitiven Bauabrechnung, welche wir auf Mitte 2025 erwarten.

## **NNO – DAS PROJEKT NIMMT WEITER FAHRT AUF**

Seit dem Zuschlag für das Baufeld C (mit ABZ und WBG) an der Thurgauerstrasse arbeitet das Projektteam intensiv an Organisation und Umsetzung. Für 2025 steht das Wettbewerbsverfahren an und für 2026 die Zustimmung der Mitglieder unserer Baugenossenschaft an einer Generalversammlung. Grundlage für die danach folgenden Schritte ist die Projektvereinbarung mit der Stadt Zürich.

Dabei fokussieren wir unter anderem auf die Kreislaufwirtschaft – hinsichtlich Nachhaltigkeit und sozialer Aspekte – und betreten Neuland in der Zusammenarbeit mit den Mitgliedern der Wohnbaugenossenschaft Grubenacker (WBG). Als langjährige direkte Anwohnende des Projekts beabsichtigen diese, ihre vor Ort

dereinst freiwerdenden Liegenschaften der Spekulation zu entziehen, indem die WBGG sie selber erwirbt. Wir unterstützen den Erwerb dieser Häuser durch rasch verfügbare finanzielle Mittel, welche die WBGG zuvor bei mehr als wohnen eingelegt haben wird. Im Gegenzug erhalten ehemalige WBGG-Mitglieder eine adäquate Wohnalternative in Arealen von mehr als wohnen.

## HOBELWERK – NACHHALTIGKEIT ALS PRINZIP

Das Hobelwerk Areal war Ende 2023 planmässig fertig gebaut und bezogen – ein weiterer Schritt für mehr als wohnen hin zur Mehr-Areal-Genossenschaft. Die hohe Nachfrage nach neuen Wohnformen, etwa dem Micro-Co-Living, bestätigt den innovativen Ansatz. Während das Hunziker Areal durch sozialräumliche Überlegungen geprägt war, stehen im Hobelwerk Areal neue Wohnformen und ökologische Aspekte im Vordergrund. Das Re-use-Haus D, entworfen von Pascal Flammer, hat mehrere Prämierungen erhalten – 2024 den Schweizer Architekturpreis («Der beste Neubau») und Ende des Jahres den Balthasar-Neumann-Preis 2025. Ausgezeichnet wurde es dabei primär für den vorbildlichen Einsatz gebrauchter Bauteile und damit für seinen innovativen Ansatz, nicht wie sonst eher üblich für architektonische Eleganz. Zudem haben wir wertvolle Erkenntnisse aus der Begleitstudie zur Kreislaufwirtschaft und zum Einsatz nachhaltiger Baustoffe gewonnen, die in künftige Projekte einfließen werden.

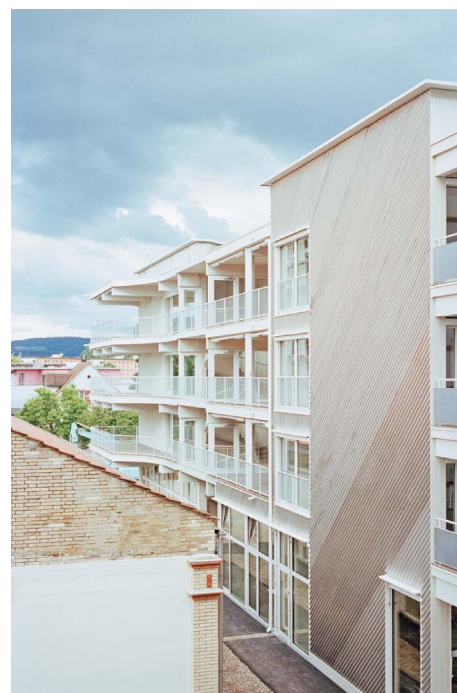


Bild: Peter Tillessen

Re-use-Haus D im Hobelwerk Areal

Die Bauabrechnung lag zwar bis zum Jahresende noch nicht vor, doch es zeichnet sich ab, dass das Projekt innerhalb des revidierten Kostenvoranschlags realisiert werden konnte; eine tolle Leistung aller Akteur\*innen.

Sowohl im Überblick als auch im Detail gibt das «Hochparterre»-Themenheft «Lernen vom Hobelwerk» Auskunft, wie das Areal neue Massstäbe für gemeinnützigen Wohnbau setzt. Es beleuchtet strategische Erfolgsfaktoren wie nachhaltige Finanzierung, kooperative Planung und zukunftsweisende Wohnformen.

## DIE ARBEIT DES VORSTANDS

Neben den 15 ordentlichen und ausserordentlichen Vorstandssitzungen und Workshops beteiligten sich die Vorstandsmitglieder auch aktiv an den Arealversammlungen im Hunziker und im Hobelwerk Areal. Das Hobelwerk wählte dabei im Frühjahr erstmals eine Allmendkommission; ein wichtiger Schritt zur Stärkung der lokalen Selbstbestimmung.

Daneben waren die Vorstandsmitglieder in externen Gremien und Netzwerken präsent und nahmen an Veranstaltungen des Verbands (Wohnbaugenossenschaften Schweiz und Zürich) sowie an Sitzungen mit Partnerorganisationen teil. Sie waren in entscheidenden Arbeitsgruppen vertreten, so z.B. in der Baukommission Hobelwerk, in der Finanzkommission, im Ausschuss zur Rekrutierung der neuen Geschäftsführung und im Ausschuss Strategieprozess.



Jan Humbel, Vorstandsmitglied, Vertretung Hobelwerk

Der Vorstand befasste sich darüber hinaus intensiv mit internen Strukturen und strategischen Fragen und arbeitete an der Weiterentwicklung der Genossenschaft. Der Fokus lag dabei auf wirtschaftlicher Stabilität, struktureller Anpassung und darauf, die Partizipation innerhalb der Bewohnerschaft wieder zu festigen. Mit der Zuwahl von Jan Humbel ist nun auch das Hobelwerk im Vorstand vertreten. Damit haben wir unser Versprechen vom Vorjahr eingelöst, und auch die statutarische Vorgabe ist erfüllt.

Die Statuten standen auch sonst im Zentrum, nämlich deren Revision im Rahmen der Generalversammlung. Dabei passten wir die Möglichkeiten der Vorstandsbesetzung an, wie auch einige rechtliche Vorgaben. Zu Diskussionen Anlass gab die kleine Kompetenzverschiebung bei Liegenschaftskäufen zugunsten des Vorstands. Der Zweck dahinter ist aber klar und zweckmässig: Der Vorstand muss im überschaubaren Rahmen rasch handeln können, wenn ein Objekt zur Erweiterung des gemeinnützigen Wohnbaus verfügbar wird. Die Mitglieder genehmigten alle Anträge des Vorstands.

### **AUSBLICK AUF 2025 – PROJEKTE FÜR DIE ZUKUNFT**

Das Jahr 2025 wird durch drei grosse Projekte geprägt sein und weniger durch strukturelle Themen: nordnordost geht in die Wettbewerbsphase, und eine ausserordentliche Generalversammlung 2026 soll das Projekt absegnen. Die neue langfristige Stossrichtung von mehr als wohnen erarbeiten wir im Rahmen eines Strategieprozesses unter Einbezug der Mitglieder. Und schliesslich verhandeln wir die Finanzierung des Hunziker Areals neu. Zehn Jahre nach der Inbetriebnahme gehen wir mit dem Selbstbewusstsein eines erfolgreich etablierten Projekts in die Verhandlungen.

Neben all diesen Zielen werden Vorstand und Geschäftsleitung das genossenschaftliche Leben nach besten Möglichkeiten fördern und den Zusammenhalt innerhalb von mehr als wohnen weiter stärken.

Für den Vorstand

Beat Fellmann  
Präsident

Liebe Genossenschafter\*innen  
Liebe Freund\*innen von mehr als wohnen

Nach dem Übergangsjahr 2023 stand das Jahr 2024 ganz im Zeichen der Zusammenführung, und damit des strukturierten Aufbaus und der Entwicklung der Geschäftsstelle. Daneben floss viel Effort in die Wiederaufnahme partizipativer Prozesse und vertiefter Zusammenarbeit mit den Bewohnenden – dabei haben wir viele liegengeliebene Altlasten abgearbeitet. Jetzt, am Jahresende, haben wir uns gut aufgestellt und können wichtige Projekte vorantreiben.



Teamanlass: Rätsel-Tour in der Stadt Zürich

Bild: mehr als wohnen

In den letzten Jahren haben viele langjährige Wegbegleiter\*innen mehr als wohnen verlassen. Sie hatten die Genossenschaft als Mitarbeiter\*innen in Vorstand und Geschäftsstelle durch die stürmischen Jahre der Pionierphase navigiert und geprägt. Mit dem Beginn vieler Neubesetzungen haben wir die Segel in den letzten beiden Jahren nun auf Stabilität setzen können. Frischer Wind für ein Fundament, auf dem wir mit spannenden Projekten aufbauen und organisch wachsen können.

### **AUF TURBULENZ FOLGT KONSOLIDIERUNG – EIN ANSPRUCHSVOLLER ÜBERGANG**

Das Jahr 2024 begann aber erst einmal eher stürmisch. Die Geschäftsführung blieb interimistisch und die zusammengefallene Partizipation unbesetzt. Gleichzeitig fiel die dringend benötigte Unterstützungsperson für die Buchhaltung kurz nach ihrem Stellenantritt aus, während die Bereiche Bewirtschaftung und Finanzen noch immer mit der neuen Software Abalmmo kämpften. Und obwohl wir im Hobelwerk Areal zu Jahresbeginn beinahe Vollvermietung erreichten, war vieles noch nicht aufgegleist. Insbesondere konnten wir das «sich Aneignen» der Allmendräume nicht wie erwünscht begleiten – die Selbstorganisation kam fast zum Erliegen, dies aufgrund der eingangs erwähnten weggebrochenen Partizipation.

Ausserdem standen grosse, komplexe Projekte ins Haus, die auch für die Geschäftsstelle bedeutsam sind. Sich hier in allen Bereichen gut aufzustellen ist unumgänglich: An der Thurgauerstrasse entwickeln wir eine neue Siedlung, erarbeiten die erste grosse Refinanzierungsrunde und unterstützen den Vorstand bei einem neuen, breit abgestützten Strategieprozess. Und weil auch für gemeinnützige Bauträger die Kosten merklich gestiegen sind, mussten wir nach langer Zeit erstmals die Mieten erhöhen (im Hunziker Areal) und im Hobelwerk Areal die erste Etappe dahingehend anpassen.

## **UNSER TEAM IST WIEDER VOLLSTÄNDIG**

Einen wichtigen Schritt in Richtung Festigung des Betriebs machten wir im März 2024, als Angelika Silberbach als neue Bereichsleitung Bewirtschaftung zum Team stiess. Sie brachte ihre fundierte Erfahrung aus der Privatwirtschaft ein und trieb viele Verbesserungen hin zu mehr Kund\*innenfreundlichkeit voran, inklusive klarer und transparenter Prozesse, aber auch des Abarbeitens hinausgezögerter Unterhaltsarbeiten. Im Mai stiess ich dann als neue Geschäftsführerin zum Team. Maria Åström arbeitete mich sorgfältig in alle Prozesse und anstehenden Projekte von mehr als wohnen ein. Als erfahrene Change Managerin war und ist es meine Aufgabe, Ruhe und Stabilität ins Team zu bringen, Prozesse zu vereinfachen und ganz grundsätzlich dafür zu sorgen, dass die Geschäftsstelle in ruhigere Fahrwasser zurückfindet. Mit dieser «Stabilität» umfasse ich vieles: reibungslosere Abläufe, klarere Aufgaben und Schnittstellen, funktionierende IT-Systeme und hoffentlich reduzierte Fluktuationen und Langzeiterkrankungen im Team.

Mir liegt es dabei sehr am Herzen, die gemeinsame Basis zwischen Geschäftsstelle und Bewohnenden, die gelitten hat, wiederherzustellen. Diesen Vertrauensverlust repariert mehr als wohnen nicht einfach durch eine Neubesetzung der Geschäftsführung respektive der Partizipations- oder weiterer Stellen. Was es braucht, ist ein offenes aufeinander Zugehen aller Beteiligten und davor echtes Interesse am Gegenüber – insbesondere bei Themen, wo unterschiedliche Rollen und Standpunkte aufeinanderprallen. Das erfordert oft auf beiden Seiten eine gewisse Geduld – bei uns besonders in hektischen Zeiten, wenn alles auf uns einprasselt, was gehört, berücksichtigt und bearbeitet sein will. Für die Geduld der Bewohnenden und Gewerbetreibenden möchte ich mich hier bedanken.

Die neue Stelle «Koordination Partizipation und Prozesse» besetzten wir per Anfang September mit Selina Stöckli. Zusammen mit mir nahm sie die Arbeit mit der Allmendkommission im Hobelwerk auf. So unterstützen wir deren wichtige Rolle und Aufgabe, für sich und die Bewohnenden stimmige Prozesse zu definieren. Sehr froh waren wir auch, als wir im September unser Team in den Finanzen personell mit Erika Meier verstärken konnten. Als erfahrene und versierte Buchhalterin mit Abalmmo-Wissen hat sie inzwischen liegengebliebene Arbeiten mit viel Geduld nachgeholt und bereits vieles aufgeräumt, was durch die Unterbesetzung des Bereichs Finanzen liegengeblieben war.

Und so bin ich Ende Jahr sehr glücklich, dass wir die Geschäftsstelle so gut haben aufstellen können und so die anstehenden, spannenden Aufgaben mit vereinten Kräften anpacken werden.

## **PARTIZIPATION IM HOBELWERK – UNSER VOLLES AUGENMERK**

Gerade unser jüngstes Areal, das Hobelwerk in Oberwinterthur, hat sich sehr in Geduld üben müssen – in vielerlei Hinsicht. Anfang Jahr übernahm der Bereich Dienstleistungen die Partizipation administrativ und organisatorisch, bis eine Allmendkommission eingesetzt war und die Verwaltung des Arealfonds Mitte Jahr übergeben werden konnte.

Aufgrund der länger vakanten Partizipation fehlte die nötige Unterstützung, und der bereits gestartete Prozess geriet ins Stocken. So waren Abläufe noch nicht etabliert, und folglich hatte sich auch noch keine vertrauensvolle Zusammenarbeit entwickeln können. Dabei wären dies wichtige Voraussetzungen für die Geschäftsstelle in ihrer Aufgabe, die Allmendkommission zu unterstützen. Wir sorgen dafür, dass diese ihre Aufgaben im Rahmen ihres freiwilligen Engagements gut wahrnehmen kann. Dabei soll die Arbeit nicht nur erfüllend und sinnstiftend sein, sondern auch Freude bereiten. Auch mit der Allmendkommission des Hunziker Areals hat die Geschäftsstelle die sehr produktive Zusammenarbeit wieder aufgenommen, im Sinne von grösstmöglicher Selbständigkeit und kurzen, direkten Wegen.

## **BEREIT FÜR DIE ZUKUNFT – MEHR ALS MOTIVIERT**

Wir sind neu aufgestellt als Team und arbeiten gestärkt und vertrauensvoll mit den Allmendkommissionen. Jetzt freuen wir uns darauf, unser Baufeld bei nordnordost weiter zu bespielen, und sind sehr gespannt auf die gemeinsame Erarbeitung und Umsetzung der Strategie ab 2026. Wir halten euch dazu auf dem Laufenden und teilen mit euch die Freude an den spannenden Projekten.

Wir sind bereit und frohen Mutes für eine innovative und vielversprechende Zukunft. Gemeinsam mit euch – und zugunsten von mehr als wohnen!

Rahel Leugger

Geschäftsführerin

# DIENSTLEISTUNGEN – EIN EREIGNISREICHES JAHR

**Michael Loss** (Kommunikationsverantwortlicher):  
**Marco, vielen Dank, dass du dir Zeit nimmst. Lass uns direkt loslegen: Was war der Anlass für die Weiterentwicklung des automatisierten Dienstleistungsangebots bei mehr als wohnen?**

**Marco Christ** (Bereichsleiter Dienstleistungen): Danke dir, Michael. Mit dem Neubau des Hobelwerks in Oberwinterthur standen wir vor einer zentralen Herausforderung: Wie können wir ein attraktives Dienstleistungsangebot für die Bewohnenden schaffen, ohne vor Ort eine physische Réception einzurichten? Diese Fragestellung führte uns zur Idee, Buchungs- und Zahlungsprozesse zu automatisieren sowie ein dezentrales Dienstleistungsmodell einzuführen. Dabei wollten wir nicht nur den Verwaltungsaufwand reduzieren, sondern den Bewohnenden auch 24/7-Zugang bieten.

**Michael: War das eine so grosse Aufgabe, wie es klingt? Und wie seid ihr vorgegangen?**

**Marco:** Der Aufwand war zwar überschaubar, aber die Komplexität nicht zu unterschätzen. Ein Teil der Umsetzung war tatsächlich auch ein Gemeinschaftsprojekt, und das war – wie ich meine – ein entscheidender Erfolgsfaktor. Neben der engen Zusammenarbeit mit der Panter AG (FLINK-Software) und Ziemann Engineering haben wir die Quartiergruppe «Mehr als Schlüsselkasten» gegründet. Diese besteht aus engagierten Bewohnenden, die wertvolle Einblicke und Ideen eingebracht haben. Gleichzeitig hat sich unsere Geschäftsstelle als Auftraggeberin stark involviert, um sicherzustellen, dass das Projekt sowohl technisch als auch organisatorisch reibungslos umgesetzt wird. Es war ein echter Teamansatz, bei dem alle Wünsche, Kritik und Ziele zusammengefloßen sind.

**«Digitaler Wandel – Ein Blick hinter die Kulissen.»**



FLINK-Kasten im Aussenbereich der Réception Hunziker Areal

Bild: mehr als wohnen

**Michael: Das hört sich nach einer richtigen Kooperation an. Was genau wurde denn nun technisch umgesetzt?**

**Marco:** Im Zentrum des Projekts stand ein elektronischer Schlüsselkasten. Dieser soll es den Bewohnenden ermöglichen, gebuchte Ressourcen wie Fahrräder, Gemeinschaftsräume oder Zookarten selbständig abzuholen. Die Buchung erfolgt dabei über unsere App «FLINK», in der auch die Bezahlung abgewickelt wird. Nach der Buchung erhalten die Nutzenden einen PIN-Code per E-Mail, mit dem sie auf die gewünschte Ressource zugreifen können.

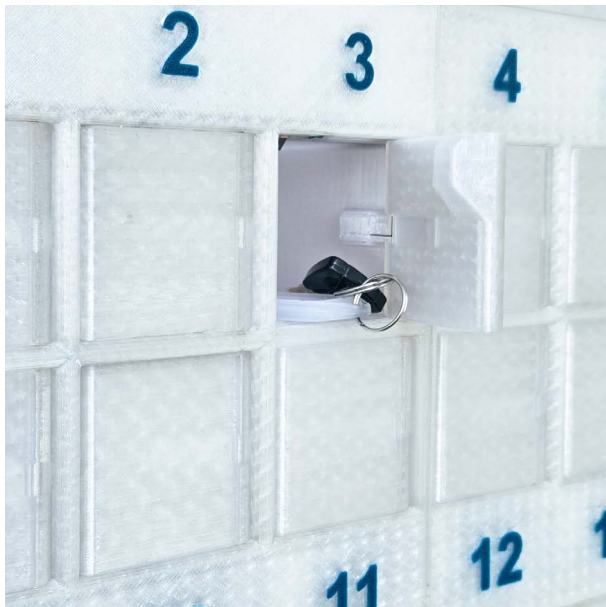
Und obwohl das System vollständig digital funktioniert, haben wir eine Back-up-Lösung – sprich, man kann sich immer bei der Réception im Hunziker Areal melden, oder unser Hauswart kümmert sich um die Buchung – für den Fall, dass jemand nicht technikaffin ist oder technische Probleme auftreten.

Übrigens, noch kein FLINK? Das geht einfach in drei Schritten: E-Mail an [flink@mehralswohnen.ch](mailto:flink@mehralswohnen.ch) schreiben, FLINK-App im [Apple App Store](#) (iPhone) oder [Google Play Store](#) (Android) herunterladen, Passwort setzen. Viel Spass!

**Michael:** Gab es besondere Herausforderungen während der Projektumsetzung?

**Marco:** Oh ja, die gab es. Einerseits hatten wir technische Herausforderungen, etwa bei der Entwicklung des Schlüsselkastens, der als 3D-Druck erstellt wurde. Dieser muss allen möglichen Aussentemperaturen standhalten und soll natürlich auch manipulationssicher sein.

Andererseits hat es mehr Zeit gekostet als gedacht, die Software einzubinden und den Zahlungsdienstleister ins Projekt zu holen. Die enge Zusammenarbeit mit den Partner\*innen, den Bewohnenden und der Geschäftsstelle hat uns jedoch geholfen, all diese Hürden zu meistern.



FLINK-Fach mit Veloschlüssel

**Michael:** Wie haben die Bewohnenden auf das neue digitale Angebot reagiert?

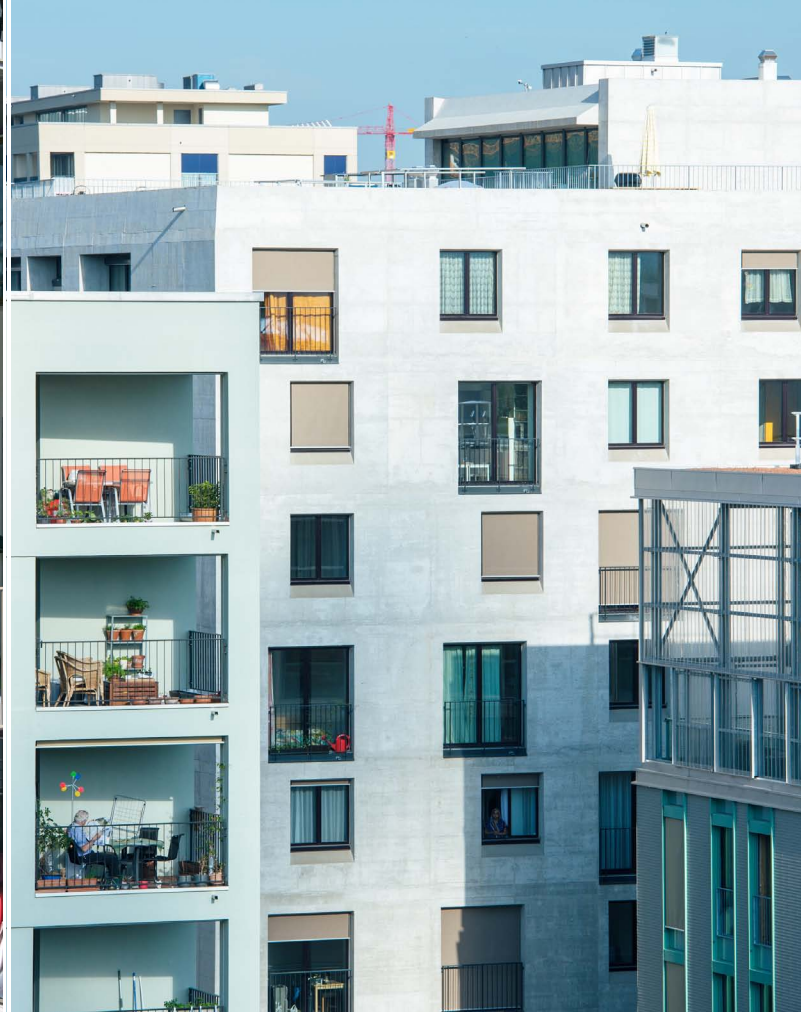
**Marco:** Die Rückmeldungen waren überwiegend positiv. Man schätzt sehr, dass die Dienstleistungen nun rund um die Uhr nutzbar sind. Natürlich gab es viele kleinere Anpassungswünsche, etwa bei den Buchungszeiten oder bei den Stornierungsoptionen. Diese haben wir aufgenommen und zum Teil auch bereits umgesetzt. Wichtig war uns, die Bewohnenden von Anfang an einzubinden – so konnten wir das Angebot optimal an ihre Bedürfnisse anpassen.

**Michael:** Abschliessend, Marco: Welche Erkenntnisse nimmst du mit?

**Marco:** Zum einen zeigt das Projekt, wie wichtig eine solide Planung in einer partizipativen Herangehensweise ist. Die Einbindung der Bewohnenden und die Zusammenarbeit mit Partner\*innen haben den Erfolg erst ermöglicht. Dann darf man den zeitlichen und finanziellen Aufwand nicht unterschätzen – auch hier ist eine stabile Planung sehr sinnvoll. Rückblickend hätten wir beispielsweise von Anfang an ein höheres Budget für unerwartete Anpassungen einplanen sollen. Aber letztlich macht es Spass zu sehen, wie gut das System von Beginn an angenommen wurde und wie es unseren Alltag und den der Bewohnenden erleichtert.

**Michael:** Vielen Dank, Marco, für diesen spannenden Einblick. Ich bin sicher, dass dein Projekt eine echte Inspiration für andere Genossenschaften sein kann.

**Marco:** Merci! Es hat Spass gemacht, das hier mit dir im Interviewformat zu besprechen. Und wer weiss, vielleicht folgt bald das nächste Innovationsprojekt... 😊



# BEWIRTSCHAFTUNG – BESTEHENDES NUTZEN, NEUES ERMÖGLICHEN

2024 war ein Jahr voller Veränderungen und Herausforderungen im Bereich Bewirtschaftung. Neue Wohnformen, stärkere Partizipation und die Weiterentwicklung unserer Software standen im Zentrum. Besonders das Hobelwerk Areal und das Hitzeminderungsprojekt im Hunziker Areal forderten uns. Doch mit engagierten Bewohnenden, einem motivierten Team und kreativen Lösungen haben wir gemeinsam viel erreicht – und freuen uns auf das, was kommt!

## GEMEINSAM UNTERWEGS – EIN JAHR VOLLER HERAUSFORDERUNGEN UND CHANCEN

2024 war für uns im Bereich Bewirtschaftung ein Jahr voller neuer Erfahrungen, Veränderungen und spannender Entwicklungen. Seit meinem Start am 1. März habe ich tief in die Welt der Genossenschaft eintauchen und die besonderen Wohnformen und Strukturen von mehr als wohnen kennenlernen können.

Mit unserem sechsköpfigen Team kümmern wir uns um die Vermietung und den Unterhalt der Gebäude. Neben dem Tagesgeschäft standen in diesem Jahr einige zentrale Themen im Fokus: die Weiterentwicklung unserer Software, Herausforderungen im Hobelwerk Areal und ein spannendes Projekt zur Hitzeminderung im Hunziker Areal. Auch Partizipation, neue Wohnformen und gemeinschaftliches Wohnen beschäftigten uns intensiv.

«Wir wollen  
Bewohnenden  
mit Rat und Tat  
zur Seite stehen.»

## NEUE WOHNFORMEN – ANDERS WOHNEN, ANDERS VERWALTEN

mehr als wohnen bietet mehr als reine Wohnsiedlungen – hier wird das Zusammenleben neu gedacht. 2024 habe ich viel über Micro-Co-Living, Cluster-Wohnungen und Ateliers gelernt, die das Wohnen und das Arbeiten miteinander verbinden. Besonders beeindruckend ist die Vielzahl an Vereinen, die sich gründen, um gemeinschaftlich zu wohnen.

Diese Entwicklungen bringen auch neue Herausforderungen: Wie gestalten wir Mietverträge? Was bedeutet das für den Unterhalt? Welche Bedürfnisse entstehen? Diese Fragen begleiten uns in der Bewirtschaftung und fordern kreative Lösungen, die wir gemeinsam mit den Bewohnenden erarbeiten.

## PARTIZIPATION – GEMEINSAM GESTALTEN

Partizipation wird bei mehr als wohnen grossgeschrieben. Mit Selina haben wir seit September wieder eine starke Partnerin, die diesen Bereich begleitet. Die Zusammenarbeit zwischen Bewirtschaftung und Partizipation ist essenziell, denn eine Genossenschaft ist mehr als Wohnraum – sie wird zur Gemeinschaft.

Viele Bewohnende engagieren sich aktiv in der Allmendkommission, in Quartiergruppen oder bei Ideen zur Weiterentwicklung der Areale. Dieser Austausch ist wertvoll, aber auch herausfordernd. Unser Ziel bleibt es, Partizipation nicht nur als Prinzip zu verstehen, sondern aktiv in unsere Prozesse einzubinden – damit gemeinschaftliches Wohnen nicht nur eine Idee bleibt, sondern gelebt werden kann.

## SOFTWARE & STRUKTUREN – EIN NEUSTART FÜR UNSERE PROZESSE

Seit Januar 2023 nutzen wir eine neue Software, die jedoch nicht optimal umgesetzt wurde und nicht alle Bedürfnisse von mehr als wohnen abdeckt. Anstatt uns damit abzufinden, setzen wir uns 2025 noch einmal ganz grundsätzlich damit auseinander, gleichen unsere Anforderungen mit den Möglichkeiten fundiert ab und investieren noch einmal in grundsätzliche Anpassungen der Struktur der Software, um eine signifikante Verbesserung zu erreichen. Dabei geht es nicht nur um Technik, sondern auch um grundlegende Fragen:

- **Wie arbeiten wir effizient?**
- **Welche Abläufe sind sinnvoll?**
- **Wo brauchen wir Verbesserungen?**

Die Einführung einer neuen Software, Führungswechsel und die Anpassung von Prozessen bringen oft auch personelle Veränderungen im Team mit sich. Wichtig ist und bleibt es aber, den Prozess gemeinsam zu gestalten und immer alle mitzunehmen.

## HERAUSFORDERUNGEN & LAUFENDE PROJEKTE

Natürlich lief 2024 nicht alles reibungslos – einige Themen werden uns weiter beschäftigen:

### Hobelwerk Areal

Nach der Fertigstellung bestehen noch bauliche Herausforderungen. Die Vermietung der Gewerbeflächen gestaltet sich schwierig, aber wir bleiben dran.

### Hunziker Areal

Das Projekt zur Hitzeminderung nimmt Fahrt auf. Eine Zustandsanalyse nach zehn Jahren gibt uns wichtige Erkenntnisse zur Optimierung der Gebäude.

## AUSBLICK AUF 2025 – WOHIN GEHT DIE REISE?

Im kommenden Jahr stehen einige grosse Themen an:

- **Die Software so weiterentwickeln, dass sie optimal funktioniert**
- **Neue Wohnformen rechtlich und unterhaltsmässig gut begleiten**
- **Partizipation weiter stärken und enger mit der Bewirtschaftung verzahnen**
- **Den Austausch mit anderen Genossenschaften ausbauen, um voneinander zu lernen**

mehr als wohnen lebt davon, dass wir nicht nur verwalten, sondern gemeinsam gestalten. Mit Workshops, Arbeitsgruppen und vielen engagierten Menschen entwickeln wir Lösungen, die über das reine Wohnen hinausgehen.

Wir freuen uns auf ein weiteres Jahr voller Ideen, Herausforderungen und gemeinsamer Projekte – in der Bewirtschaftung, aber natürlich auch im Grossen und Ganzen.

Angelika Silberbach

Bereichsleiterin Bewirtschaftung



Bild: Peter Tillesson

## **PARTIZIPATION – GESTALTUNG VON PROZESSEN IN EINER SICH ENTWICKELNDEN ORGANISATION**

Im Berichtsjahr verblieb der Bereich «Partizipation» über mehrere Monate unbesetzt – eine Herausforderung für alle initiativen Bewohnenden. Besonders vom und im Hobelwerk spürte die Geschäftsstelle das nachhaltig. Hier hätten wir dem Areal gerne mehr Unterstützung für partizipative Prozesse geboten. Neben anderen Gegebenheiten haben uns auch dieses Bereichsvakuum und die Frage, wie es dazu kommen konnte, zu grundsätzlichen Überlegungen angeregt: Was kann eine nächste partizipative Stelle für unsere Genossenschaft heissen? Welche Aufgaben fallen ihr jetzt zu? Welche soll sie in Zukunft tragen? Und welchen Mehrwert kann sie schaffen?

**«Aus nichts  
kann alles  
werden.»**

### **DAS VAKUUM IST STILL – UND NEUES KANN ENTSTEHEN**

Die partizipative Stille kam nicht über Nacht. Und der Weggang von mehreren Schlüsselpersonen war schleichend und einschneidend zugleich. Anna Haller ging noch vor der langjährigen Geschäftsführerin. Als Bereichsleiterin PIK hatte sie mehr als wohnen in allen partizipativen Prozessen aufgebaut und geprägt. Die erhoffte Weiterführung dieser Stabilität gestaltete sich dann – auch da blieben wir unserem Namen treu – mehr als holprig. Wir erinnern uns nur allzu gut: Die neue Leitung verliess uns zeitgleich mit der zu diesem Zeitpunkt noch einzigen Mitarbeitenden der Abteilung «Partizipation». Und wo das eingespielte Team der Allmendkommission Hunziker Areal uns mit viel Elan unter die Arme greifen konnte, fielen hier das Hobelwerk und seine Bewohnenden durch die Maschen. Verständlich einerseits, da auch die Geschäftsstelle – im übertragenen Sinne – nur zwei Arme und nur 24 Stunden Zeit am Tag hat. Andererseits kam genau im Hobelwerk zu allem Überfluss noch der Bezug der zweiten Etappe – der Häuser C bis E – hinzu. Genau da hätten wir eine funktionierende Partizipation benötigt, um das Zusammenleben zu gestalten, Allmendräume zu nutzen, Quartiergruppen zu gründen und ganz allgemein partizipative Prozesse auszuprobieren und einzuüben. Und so konnten wir den von uns eigentlich gelebten Weg der Gemeinschaftsbildung mit dem Hobelwerk bestenfalls rudimentär gehen. Der Wegfall des Bereichs kam also für alle im denkbar ungünstigsten Moment.

Dieses Vakuum aber – und wie es dazu gekommen war – zwang uns auch, darüber nachzudenken, wie wir in diesem Bereich weiterarbeiten wollen. Wie eine solche Stelle denn sinnvollerweise bei uns ausgestaltet sein soll und muss – in einer Mehr-Areal-Genossenschaft, die erwachsen wird. Auf diesem Weg bewegen wir uns jetzt und im nächsten Jahr.

Und gerade weil wir in diesem Jahresbericht eher Vergangenes reflektieren, anstatt einfach Schönes zu erzählen, wollen wir uns nochmals für die Nachsicht aller engagierten Bewohnenden in beiden Arealen bedanken! Insbesondere sagen wir den verschiedenen partizipativen Gremien Danke, wie den Arealversammlungen und Allmendkommissionen für ihre wertvollen Beiträge in dieser Zeit der Vakanz. Ebenso gilt mein Dank dem Bereich Dienstleistungen der Geschäftsstelle, die administrative Arbeiten soweit möglich übernommen hat.

## «Struktur gibt Raum – immer wieder aufs Neue.»

### AM ANFANG JEDER ANTWORT STEHT IHRE FRAGE

Im Prozess für die Ausschreibung der zu besetzenden Stelle(n) haben sich unsere Diskussionen schnell um ganz grundsätzliche Fragen zur Partizipation bei mehr als wohnen gedreht: Welche Aufgaben kann eine solche Stelle übernehmen? Müssen wir uns als Genossenschaft mehr in Richtung Selbstorganisation bewegen? Wenn ja, wie und wohin? Welche Prozesse benötigen wir, damit wir rechtlichen, baulichen, sozialen, ökonomischen und weiteren Anforderungen Rechnung tragen? Welche partizipativen Leitplanken braucht es dafür? Und wie kombinieren wir all diese Faktoren zu Rahmenbedingungen für den angestrebten grösstmöglichen Gestaltungsspielraum unserer Bewohnenden und Gewerbetreibenden?

Diese Grundfragen standen nun an einem neuen Anfang. Und damit war klar, dass wir die Stelle «Leitung Partizipation» nicht mehr gleich ausschreiben, sondern diesen «P»-Aspekt vorerst einmal zur Chefsache machen würden. Wir haben uns für eine mehr prozess- und strukturorientierte Stelle entschieden. Und wir wünschten uns dabei eine Person, die sich auf genau diese Fragestellungen einlassen will. Die gemeinsam mit den verschiedenen Anspruchsgruppen innerhalb und ausserhalb der Genossenschaft Prozesse hinterfragt, aufbaut und dann aber auch übergibt. So dass alle bei mehr als wohnen unsere Genossenschaft weiterdenken und weiterentwickeln können – dynamisch, engagiert und respektvoll.

So ist die Position «Prozesse Partizipation und Projekte» entstanden, und so ist Selina Stöckli zu uns gekommen – mit ihr haben wir genau die richtige Person für diese Aufgabe gefunden. Auf die im neuen Jahr anstehenden Projekte und Prozesse freuen wir uns nun sehr. Denn mit dem NNO-Projekt vor Augen stärken wir die Geschäftsstelle vor allem auch im Bereich «Partizipation» so, dass die Verwaltung möglichst schlank, effizient und agil bleibt und wir gleichzeitig unsere Lebendigkeit in all ihren Facetten zum Ausdruck bringen können. Und genau darüber wird Selina Stöckli dann im nächsten Jahr auch wieder mehr berichten können: über die einzelnen Anlässe, über mehr Veranstaltungen, über vielfältige Aktionen und anderes – in mehr Details und neuen Farben.

Einen abschliessenden Gedanken will ich der Innovation und der Forschung widmen – dem «I» im Bereich «PIK» (Partizipation, Innovation und Kommunikation). Ihr habt es in diesem Jahresbericht vielleicht schon etwas vermisst. Obwohl ich als Naturwissenschaftlerin einen besonderen Bezug zu Forschung und Innovation habe, haben wir diesen Bereich 2024 nicht forciert vorangetrieben. Unser «I» ist in Bewegung, und ich lehne mich an Beat Fellmanns Worte an, der es eingangs passend beschreibt: Der Strategieprozess ist ein Weg, den wir ab Anfang 2025 gehen – mit den Bewohnenden, partizipativ und kommunikativ. Auf diesem Weg schauen wir uns generell von allen Seiten an. Wenden womöglich nicht jeden Stein, aber sicherlich jeden Hügel und jeden Berg. Das «I» – und damit auch unser Forschungsanspruch – wird also seinen neuen Platz bekommen. Welchen, das werden wir sehen; zusammen mit allen Menschen von mehr als wohnen, die mitkommen wollen.

Ich bin gespannt und freue mich auf die Reise. Wir alle sind gespannt.

Rahel Leugger  
Geschäftsführerin



ein neues Stück Quartier

# DAS PROJEKT THURGAUERSTRASSE ERHÄLT MIT «NORDNORDOST» (NNO) EINEN EIGENEN NAMEN UND MEHR

Mit dem jüngsten Projekt an der Thurgauerstrasse in Zürich beschreitet mehr als wohnen (MAW) hinsichtlich Entwicklung Neuland. Während wir die Areale Hunziker und Hobelwerk jeweils alleine und unabhängig von Dritten entwickelt haben, ist die «Thurgauerstrasse» ein Gemeinschaftswerk. MAW hat sich zusammen mit der Allgemeinen Baugenossenschaft Zürich (ABZ) und der Wohnbaugenossenschaft Grubenacker (WBGG) auf den Weg gemacht, sich beworben und den Zuschlag erhalten. Im abgelaufenen Jahr galt es, neue Konstellationen zu klären, Ressourcen aus der Genossenschaft zu nutzen und Synergien zu erkennen.

Ende 2022 stimmte die ausserordentliche Generalversammlung der Bewerbung für das Baurecht an der Thurgauerstrasse konsultativ zu. Diese reichten wir dann 2023 ein und erhielten Mitte 2023 den Zuschlag für die Teilgebiete C. Im Oktober 2023 folgte eine erste öffentliche Informationsveranstaltung in der Nachbarschaft von WBGG.

## ORGANISATION UND PLANUNG

Im Verlauf des Jahres 2024 trafen sich dann die federführenden Akteure seitens MAW – Matthias Probst (Vizepräsident), Martin Wenger (Vorstand), Büro KOS (beauftragte Gesamtprojektleitung) und Maria Åström (Vertreterin der Geschäftsstelle) – regelmässig zu Projektbesprechungen. Ebenso war das Projekt mit verschiedenen Themenschwerpunkten an den Vorstandssitzungen traktandiert. Es brachte einen hohen Abstimmungsbedarf zwischen den Teilgebieten C und D mit sich. Besonders im Vorfeld der zweistufigen Wettbewerbsausschreibung waren zahlreiche Schnittstellen zu klären. Themen wie Erdgeschossnutzungen, Gewerbe- und Allmendräume sowie Nachhaltigkeit und Innovation wurden deshalb frühzeitig gemeinsam bearbeitet. Auch die Planung von Aussenraum und Mobilität erfolgte in enger fachlicher Abstimmung über beide Teilgebiete hinweg. Ebenso klärte sich die Form des Austauschs mit der Stadt Zürich. Zwar waren zum Ende des Jahres die meisten Punkte der Projektentwicklungsvereinbarung verhandelt, die Unterzeichnung des zentralen Dokuments verzögerte sich aber ins neue Jahr hinein.

**«Ein Name macht  
noch kein Areal –  
aber er gibt eine  
Richtung vor.»**

## INHALTE UND MITWIRKUNG

Thematisch war 2024 das Jahr der Verfahrensvorbereitung (Wettbewerb und Studienauftrag). So sind seit Ende Jahr die Pflichtenhefte fast vollständig erstellt. Die Innovations- und Nachhaltigkeitsthemen schärfen wir noch weiter. Im Oktober organisierten wir den Partizipationsanlass «Quartierleben» im Schützenhaus, wo auch Interessierte aus dem Quartier und der Beteiligten bei kreativen, lustvollen und produktiven Diskussionen vieles zum Pflichtenheft beitrugen – ganz im Sinne der Nutzung und Stärkung der vorhandenen Ressourcen.

Darauf folgten bis Ende Jahr drei interne Workshops für mehr als wohnen, moderiert durch die Thiesen&Wolf GmbH: «Wohnen», «Mobilität» und «Gemeinschaft». Das Engagement der Anwesenden wie auch alle positiven und kritischen Ergebnisse hat der Vorstand reflektiert und die Vorgaben im Pflichtenheft entsprechend erweitert.

## DAS PROJEKT ERHÄLT EINEN NAMEN

Nach kurzer und intensiver Findungsphase erhielt das Projekt im Sommer einen Namen: «nordnordost» (NNO). Mit dem Namen war das gemeinsame Dach für die beiden Teilgebiete C und D erstellt. Er soll nicht nur für nachhaltige und am Kreislaufgedanken orientierte Projekte und Innovation stehen, sondern auch für eine klare geografische Verortung in Zürich. Zudem ist die städtische Landreserve an der Thurgauerstrasse ziemlich genau nach Nordnordost ausgerichtet. Der jeweils aktuelle Stand des Projekts ist auf der [Projekt-Website «NNO»](#) abgebildet.

5 Beteiligte	4 Bauträgerinnen	3 Baurechte + Projekte	2 Teilgebiete + die Baufelder	1 Quartiervernetzung
ABZ	1	1	C	C1
MAW	2	2		C2 - C4
WBG	-	-		-
SFW	3	3	D	D1 - D4
WOGENO	4			

Darüber hinaus hat MAW per Ende Jahr die Zusammenarbeit und Organisation mit WBG geklärt sowie die Vereinbarung mit dem Verein «queerAltern» fertiggestellt. Wer als WBG-Mitglied die eigene Liegenschaft (oder Rechte daran) an WBG überträgt – im Sinne des Spekulationsentzugs –, erhält dafür ab 2031 ein Mietrecht in einem Haus von MAW. Im Gegenzug investiert WBG in Anteilscheinkapital bei MAW. Dieses zusätzliche Eigenkapital reduziert die Zinsbelastung von MAW; es kann bei entsprechender Gelegenheit seitens WBG kurzfristig dazu eingesetzt werden, Landerwerb zu finanzieren. Dieser Ansatz schützt die Interessen der WBG-Mitglieder, die sich mit uns für das Areal Thurgauerstrasse beworben haben. Gleichzeitig sichert sich MAW damit Kapital und Flexibilität für das Bauprojekt, ohne Liegenschaften der WBG zu erwerben.

Christian Häberli (Präsident WBG) übernimmt die Leitung des Ausschusses «Partizipation» für die Teilgebiete C2 bis C4 (MAW ist ebenfalls vertreten) und unterstützt damit die Vernetzung mit der «Nachbarschaft Grubenacker» im Planungs- und Projektierungsprozess. Bedauerlicherweise zog sich die Thiesen&Wolf GmbH per Ende Jahr zurück. Sie war mit der übergeordneten Koordination von Partizipation, Kommunikation und Nachhaltigkeit auf dem künftigen Areal beauftragt. Eine Anschlusslösung ist in Erarbeitung.

## AUSBLICK AUF DIE AUSWAHLVERFAHREN

2025/2026 erfolgen die zweistufigen Wettbewerbe für die drei Projekte. Dabei ist die Einhaltung der Kostenvorgaben der Wohnbauförderung mit einem Anteil von 30 Prozent subventionierter Wohnungen ein wichtiger Baustein im Pflichtenheft und gleichzeitig eine der grossen Herausforderungen. Parallel gilt es, die städtischen Zielsetzungen im Hinblick auf Innovation zu berücksichtigen.

Maria Åström  
Geschäftsführerin ad interim

Beat Fellmann  
Präsident

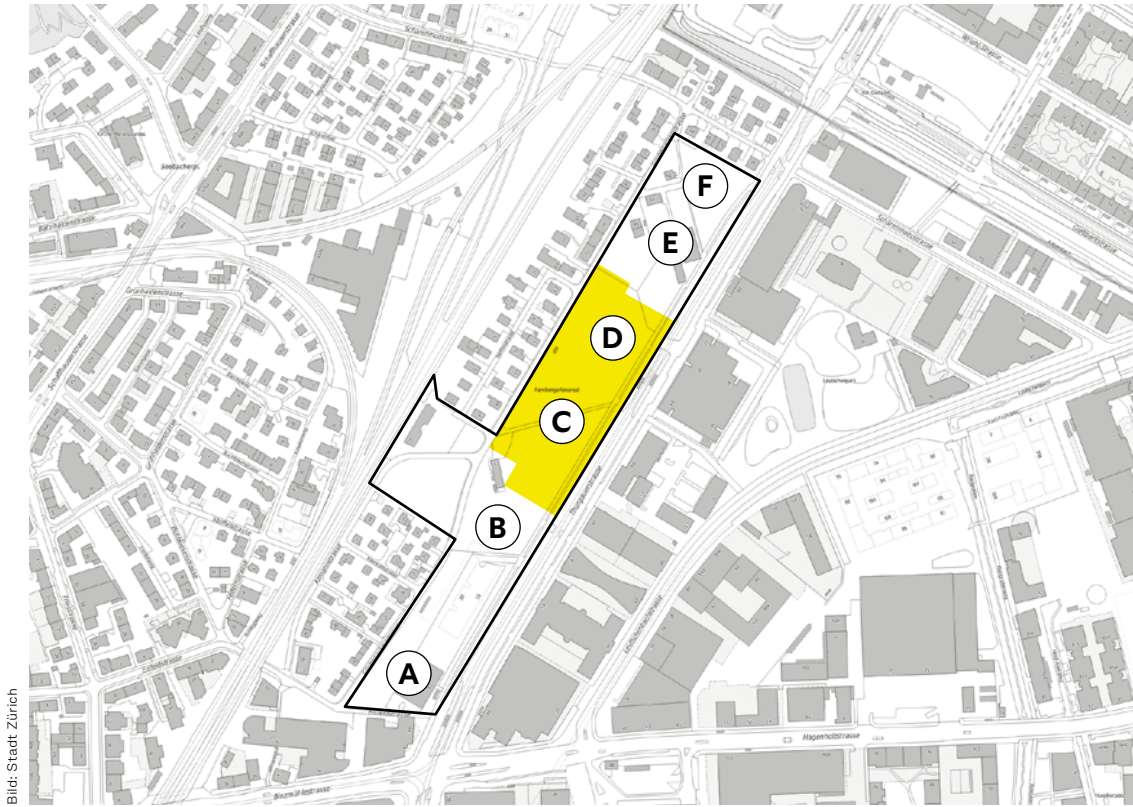


Bild: Stadt Zürich

Plansicht Areal Thurgauerstrasse: Baufelder C + D



Bild: NNO

Visualisierung Areal Thurgauerstrasse: Baufelder C + D

Auch das Geschäftsjahr 2024 war wieder geprägt von der Strukturierung und der Optimierung verschiedener Prozesse und Abläufe in der Geschäftsstelle. Durch die erfolgreiche Vermietung der Häuser der zweiten Etappe im Hobelwerk im Jahr 2023 konnten wir jetzt erstmalig über einen Zeitraum von 12 Monaten mit allen Häusern Mietzinseinnahmen erzielen, was sich im Vergleich zum Vorjahr in einer deutlichen Steigerung der Erträge zeigt. Die finale Bauabrechnung des Hobelwerk Areals war 2024 noch nicht möglich und erfolgt im Jahr 2025. Im Hunziker Areal wurden die Mietzinse in Etappen der neuen, gestiegenen Zinsumgebung angepasst. Und auch im Hobelwerk Areal kam es zu Mietzins erhöhungen – die erste Etappe wurde an das neue Zins- und Baukostenumfeld angepasst. Erst nach der finalen Bauabrechnung werden die definitiven Mietzinse festgelegt werden können. Die Aufwendungen durch Leerstände konnten erfreulicherweise im Vergleich zum Vorjahr gesenkt werden; insbesondere im Hobelwerk sind Gewerbeobjekte aber noch unvermietet. Mit der im vergangenen Jahr eingeführten Buchhaltungs- und Verwaltungssoftware kamen wir im Jahr 2024 an Grenzen, die nochmals eine grundlegende Überarbeitung im Jahr 2025 erfordern werden.

### FINANZIERUNG

Auch im Jahr 2024 sind CHF 80 Mio. der Hypothek mit Swaps abgesichert. Damit versuchen wir, Zinsveränderungen langfristig entgegenzuwirken. Die Baugenossenschaft mehr als wohnen konnte alle erforderlichen Rückstellungen bilden, alle Amortisationen tätigen und das Berichtsjahr mit einem positiven Ergebnis abschliessen.

### BILANZ

Die Projektkosten für das Hobelwerk konnten zum grossen Teil aktiviert werden und sind mit CHF 68 Mio. in der Bilanzposition «Gebäude auf Land im Eigentum» ausgewiesen. Die ersten Auslagen des neuen Bauprojekts Thurgauerstrasse (Teil von NNO) wurden bereits als Anlage im Bau aktiviert und betragen CHF 392'410. Die Einlage in den Erneuerungsfonds für das Hunziker Areal, die Siewerdstrasse und das Hobelwerk konnten wir vollständig tätigen. Die Entnahme aus demselben Fonds erfolgte für den Austausch alter Fenster. Die Einlage in den Heimfallfonds für das Hunziker Areal muss in den ersten 10 Jahren nach Bezug noch nicht getätigt werden und wird somit im Jahr 2025 erfolgen.

Das Anteilkapital erhöhte sich gering auf CHF 22.3 Mio. und ist auf die Reduktion des noch nicht einbezahlten Anteilkapitals zurückzuführen. Dieses steht mit rund CHF 211'000 in der Bilanz. Erfreulich ist auch, dass eine Zunahme des freiwilligen Anteilkapitals zu verzeichnen war.

### ERFOLGSRECHNUNG

Die Erfolgsrechnung beinhaltet jetzt die Mietzinseinnahmen des Hobelwerk Areals für das ganze Jahr.

Der Liegenschaftenaufwand liegt rund CHF 620'000 über dem Vorjahr, was hauptsächlich aus der Einlage in den Erneuerungsfonds für das Hobelwerk resultiert. Die Abschreibungen im Jahr 2024 konnten wie in den Jahren davor getätigt werden. Der Finanzaufwand ist gestiegen, bedingt durch die Finanzierungskosten des Hobelwerks, welche durch den Bezug aller Häuser nicht mehr mit den Baukosten aktiviert werden dürfen und über die Erfolgsrechnung abgerechnet werden. Betriebsfremde Erträge und Aufwendungen beinhalten alles, was der Baugenossenschaft gehört, wie das Gästehaus, die Mobilitätsstation, die Vermietung von Allmendräumen sowie Forschung und Innovation.

# SOLIDARITÄTSFONDS

Die Solidaritätskommission und der Vorstand können Gelder aus dem Fonds sprechen.

Abhängig vom Einkommen zahlen die Genossenschafter\*innen regelmässig in den Solidaritätsfonds ein, hinzu kommen Spenden und Unterbelegungszuschläge.

Im Jahr 2024 hat der Vorstand CHF 20'875.87 für Projekte im Quartier und für die Genossenschaftsbranche gesprochen. Neben den jährlichen Genossenschaftsbeiträgen wurden auch Genossenschaftsprojekte unterstützt. Die Solidaritätskommission hat für Haushalte Gelder im Umfang von CHF 8'638.50 gesprochen. Im Jahr 2024 wurde die Entschädigung der Solidaritätskommission erstmals aus dem Solidaritätsfonds getätigt.

**«Solidarität liegt  
in unserer DNA.»**

# BERICHT DER SOLIDARITÄTSKOMMISSION

Die Solidaritätskommission, bestehend aus den Mitgliedern Brigitte Horrisberger, Kilian Koch und Ruedi Schoch, traf sich im Jahr 2024 sechs Mal, um über Anträge der Genossenschafter\*innen zu beraten. Sie wurde dabei in den administrativen Aufgaben von Seiten der Geschäftsstelle durch Pascal Wyrsh und nach dessen Weggang durch Caroline Senis unterstützt.

In diesem Jahr wurden insgesamt elf Anträge bearbeitet und neue zeitlich befristete Mietzinsvergünstigungen gutgesprochen. Daneben optimierte die Kommission laufend die Prozesse und die Abläufe mit der Geschäftsstelle.

Gegen Ende des Jahres nahm die Anzahl der Gesuche erfreulicherweise leicht zu. Die Kommission würde sich über eine weitere Steigerung der Anträge auf finanzielle Unterstützung freuen.

Im Anhang der Jahresrechnung sind keine Details zum Solidaritätsfonds aufgeführt. Diese finden Sie nachfolgend.

Für die kommenden drei Jahre stellen sich alle drei Kommissionsmitglieder zur Wiederwahl. Um Anliegen aus Winterthur noch zielgerichteter zu bearbeiten, möchten der Vorstand und die Kommission als viertes Mitglied Lukas Damann vorschlagen, welcher bei den Sozialen Diensten Winterthur die Abteilung «Prävention und Suchthilfe» leitet. Wir würden uns freuen, weiterhin als Solidaritätskommission für die Genossenschaft zu arbeiten.

in CHF

	2024	2023
<b>ANFANGSBESTAND PER 01.01.</b>	<b>180'668.27</b>	<b>92'092.02</b>
<b>EINNAHMEN</b>		
Genossenschaftsbeiträge 2024	126'625.12	109'965.00
Spenden Anteilkapitalzins	3'572.25	4'323.05
Unterbelegungsbeiträge	1'200.00	2'540.00
<b>TOTAL EINNAHMEN</b>	<b>131'397.37</b>	<b>116'828.05</b>
<b>AUSGABEN</b>		
Solidaritätsanteil Mitgliederbeiträge	-9'155.00	-17'205.30
Mietzinserlass/Subvention	-8'638.50	-6'556.50
Solidaritätsprojekte in den Arealen	0.00	0.00
Solidaritätsprojekte Genossenschaften	-9'288.87	-4'490.00
Solidaritätskommission Entschädigung	-2'432.00	0.00
<b>TOTAL AUSGABEN</b>	<b>-29'514.37</b>	<b>-28'251.80</b>
<b>SCHLUSSBESTAND PER 31.12.</b>	<b>282'551.27</b>	<b>180'668.27</b>
Gelder gesprochen für Haushalte	8'638.50	6'556.50
Projekte im Quartier und für die Genossenschaftsbranche	20'875.87	21'695.30
<b>OMBUDSSTELLE</b>		
Die Ombudsstelle nahm sich im Berichtsjahr sieben Fällen (2023: acht Fälle) an. Die Aufwendungen dafür finden sich nachfolgend.		
Anzahl Fälle	7	8
Aufwand in CHF	-4'994.80	-8'576.95

# BILANZ

in CHF

<b>AKTIVEN</b>		<b>31.12.2024</b>	<b>31.12.2023</b>
<b>UMLAUFVERMÖGEN</b>			
Flüssige Mittel		4'044'620.28	3'089'623.53
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen			
Forderungen gegenüber Genossenschaffern		203'028.35	255'186.75
Diverse Forderungen und Wertberichtigung		5'699.17	16'103.50
Delkredere		-80'500.00	-93'500.00
Übrige kurzfristige Forderungen	a)	72'862.24	80'435.10
Aktive Rechnungsabgrenzungen	b)	353'179.83	256'282.05
Heiz- und Nebenkosten		686'104.50	776'987.52
<b>TOTAL UMLAUFVERMÖGEN</b>		<b>5'284'994.37</b>	<b>4'381'118.45</b>
<b>ANLAGEVERMÖGEN</b>			
Finanzanlagen	c)	211'030.07	27'000.00
EWZ-Wärmecontracting		2'160'000.00	2'160'000.00
./ Wertberichtigung EWZ-Wärmecontracting		-732'413.81	-657'931.05
<b>Sachanlagen Immobilien</b>			
Land im Eigentum	d)	34'783'528.21	34'783'528.21
Gebäude auf Land im Eigentum	e)	80'901'658.41	17'862'003.14
./ Wertberichtigung Gebäude auf Land im Eigentum		-2'784'081.19	-2'191'863.64
Gebäude auf Land im Baurecht	f)	193'592'791.17	193'587'329.42
./ Heimfallfonds		-2'921'402.16	-2'921'402.16
./ Wertberichtigung Ausbauten & Erweiterungen		-4'214'486.90	-3'802'904.89
Projektkosten Hobelwerk Winterthur		8'031'967.08	66'819'285.44
Projektkosten Thurgauerstrasse		392'410.95	48'905.85
<b>Total Immobilien</b>		<b>307'782'385.57</b>	<b>304'184'881.37</b>
<b>Sachanlagen Mobilien</b>			
Mobilien Hunziker Areal	g)	1'598'836.47	1'598'836.47
./ Wertberichtigung Mobilien		-1'473'309.42	-1'174'590.59
Noch nicht einbezahltes Anteilscheinkapital		211'360.80	574'407.30
<b>TOTAL ANLAGEVERMÖGEN</b>		<b>309'757'889.68</b>	<b>306'712'603.50</b>
<b>TOTAL AKTIVEN</b>		<b>315'042'884.05</b>	<b>311'093'721.95</b>

in CHF

<b>PASSIVEN</b>	<b>31.12.2024</b>	<b>31.12.2023</b>
<b>KURZFRISTIGES FREMDKAPITAL</b>		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-830'758.05	-598'287.80
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten (Amortisationen) <i>h)</i>	-2'977'240.00	-2'159'190.00
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten		
Solidaritäts- und Arealfonds	-402'057.87	-241'708.90
Diverse kurzfristige Verbindlichkeiten <i>i)</i>	-533'200.55	-86'225.63
Noch nicht ausbezahltes Anteilscheinkapital	-323'600.85	-253'400.00
Passive Rechnungsabgrenzungen		
Vorausbezahlte Mietzinse	-915'167.94	-1'088'276.05
Akontozahlungen Heiz- und Nebenkosten	-1'124'704.00	-1'114'084.25
Diverse passive Rechnungsabgrenzungen	-195'107.42	-299'334.90
<b>TOTAL KURZFRISTIGES FREMDKAPITAL</b>	<b>-7'301'836.68</b>	<b>-5'840'507.53</b>
<b>LANGFRISTIGES FREMDKAPITAL</b>		
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten		
Depositenkasse	-3'563'141.49	-7'867'661.84
Bankkredit Hobelwerk	-65'835'000.00	-64'000'000.00
Darlehen	-41'859'140.00	-38'154'430.00
Hypotheken / Anleihen	-136'905'000.00	-138'075'000.00
Übrige langfristige Verbindlichkeiten <i>j)</i>	-18'312'390.00	-19'130'242.00
Rückstellungen		
Erneuerungsfonds <i>k)</i>	-18'330'808.28	-15'478'615.81
Rückstellungen <i>l)</i>	-275'147.00	-251'802.00
<b>TOTAL LANGFRISTIGES FREMDKAPITAL</b>	<b>-285'080'626.77</b>	<b>-282'957'751.65</b>
<b>EIGENKAPITAL</b>		
Anteilscheinkapital	-22'321'006.33	-21'986'036.00
Gesetzliche Gewinnreserve	-73'709.90	-65'342.90
Gewinnvortrag /-verlust	-27'700.31	-76'743.91
Jahresergebnis	-238'004.06	-167'339.96
<b>TOTAL EIGENKAPITAL</b>	<b>-22'660'420.60</b>	<b>-22'295'462.77</b>
<b>TOTAL PASSIVEN</b>	<b>-315'042'884.05</b>	<b>-311'093'721.95</b>

# ERFOLGSRECHNUNG

in CHF

	2024	2023
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen		
Mietzinserträge	15'112'708.45	13'611'085.25
./. Leerstände	-250'390.20	-404'016.50
./. Mietzinsverluste	-198'401.88	-159'922.60
./. Indirekte Subventionen	-378'368.60	-425'363.50
Aktivierete Eigenleistungen	0.00	0.00
Übrige Erträge	162'048.38	171'688.29
<b>TOTAL ERLÖSE AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN</b>	<b>14'447'596.15</b>	<b>12'793'470.94</b>
Liegenschaftenaufwand		
Unterhalt / Reparaturen	-911'259.87	-945'240.92
Baurechtszins	-555'324.00	-555'324.00
Versicherungen	-133'305.50	-107'757.55
Abgaben / Gebühren	-5'609.50	-6'692.70
Nebenkosten zu Lasten Genossenschaft	-493'485.15	-375'734.74
Vermietungsaufwand	-16'873.20	-6'509.40
Aufwand Liegenschaftsverwaltung	-589'271.31	-562'305.97
Einlage Erneuerungsfonds	-2'911'119.35	-2'430'103.81
<b>TOTAL LIEGENSCHAFTENAUFWAND</b>	<b>-5'616'247.88</b>	<b>-4'989'669.09</b>
<b>BRUTTOERGEBNIS</b>	<b>8'831'348.27</b>	<b>7'803'801.85</b>
Personalaufwand		
Betrieb	-196'508.05	-198'339.10
Verwaltung	-1'243'700.20	-1'238'754.00
Gästehaus & Réception	-153'467.34	-168'151.45
<b>TOTAL PERSONALAUFWAND</b>	<b>-1'593'675.59</b>	<b>-1'605'244.55</b>
Übriger betrieblicher Aufwand		
Büro- und Beratungsaufwand	-442'560.00	-370'754.65
Organkosten	-253'256.90	-222'004.05
<b>TOTAL ÜBRIGER BETRIEBLICHER AUFWAND</b>	<b>-695'816.90</b>	<b>-592'758.70</b>
<b>BETRIEBSERGEBNIS VOR ZINSEN, STEUERN, ABSCHREIBUNGEN UND FONDSEINLAGEN</b>	<b>6'541'855.78</b>	<b>5'605'798.60</b>
Abschreibungen auf Positionen des Anlagevermögens		
Abschreibungen Wärmecontracting	-74'482.76	-74'482.76
Abschreibungen Immobilien <i>m)</i>	-1'003'799.56	-1'010'264.24
Abschreibungen Mobilien	-268'024.28	-107'773.74
<b>TOTAL ABSCHREIBUNGEN AUF POSITIONEN DES ANLAGEVERMÖGENS</b>	<b>-1'346'306.60</b>	<b>-1'192'520.74</b>
<b>BETRIEBSERGEBNIS VOR ZINSEN UND STEUERN</b>	<b>5'195'549.18</b>	<b>4'413'277.86</b>

in CHF

		2024	2023
<b>Finanzaufwand</b>			
Finanzierungskosten und Zinsaufwand Hypotheken		-4'544'073.07	-3'708'595.92
Zinsaufwand Darlehen		-141'000.00	-209'250.00
Zinsaufwand Darlehens-/Depositenkasse		-52'905.70	-63'735.45
Übriger Finanzaufwand		-14'830.98	-12'575.75
<b>TOTAL FINANZAUFWAND</b>		<b>-4'752'809.75</b>	<b>-3'994'157.12</b>
<b>TOTAL FINANZERTRAG</b>			
		<b>0.02</b>	<b>23.28</b>
<b>BETRIEBSERGEBNIS VOR STEUERN</b>			
		<b>442'739.45</b>	<b>419'144.02</b>
<b>TOTAL BETRIEBSFREMDER ERTRAG</b>	n)	<b>546'410.59</b>	<b>524'402.33</b>
<b>TOTAL BETRIEBSFREMDER AUFWAND</b>	o)	<b>-655'694.68</b>	<b>-661'409.56</b>
<b>BETRIEBSFREMDES ERGEBNIS</b>			
		<b>-109'284.09</b>	<b>-137'007.23</b>
<b>Ausserordentlicher Aufwand/Ertrag</b>			
Ausserordentlicher Aufwand	p)	-4'500.00	-37'925.36
Ausserordentlicher Ertrag	q)	5'566.65	2'155.78
<b>JAHRESERGEBNIS VOR STEUERN</b>			
		<b>334'522.01</b>	<b>246'367.21</b>
Direkte Steuern		-96'517.95	-79'027.25
<b>JAHRESERGEBNIS</b>			
		<b>238'004.06</b>	<b>167'339.96</b>

## GEWINNVERWENDUNG

		2024	2023
<b>BILANZGEWINN</b>			
Gewinn-/Verlustvortrag vom Vorjahr		27'700.31	76'743.91
Jahresgewinn		238'004.06	167'339.96
Zur Verfügung der Generalversammlung		265'704.37	244'083.87
<b>ANTRAG ZUR VERWENDUNG</b>			
Zuweisung gesetzliche Reserven 5%		11'900.20	8'367.00
Verzinsung des einbezahlten Anteilkapitals zu 1%		222'951.80	208'016.56
Vortrag auf neue Rechnung		30'852.37	27'700.31

## 1 Angaben über die in der Jahresrechnung angewandten Grundsätze

Die vorliegende Jahresrechnung wurde nach den Bestimmungen des schweizerischen Rechnungslegungsrechts (Art. 957 bis 960 OR) erstellt.

### Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie die übrigen kurzfristigen Forderungen werden zu Nominalwerten ausgewiesen.

### Sachanlagen

Die Sachanlagen werden zum Anschaffungswert abzüglich notwendiger Abschreibungen bewertet. Die Abschreibungen auf den Sachanlagen des Hunziker Areals erfolgen linear und nach den gesetzlichen Vorgaben. Die Abschreibungen auf den Sachanlagen der Siewerdstrasse und des Hobelwerks erfolgen linear und nach den gesetzlichen Vorgaben.

### Liegenschaften

Die Bewertung der Liegenschaften erfolgt als Gruppe auf der Stufe Arealüberbauung, da die einzelnen Gebäude der Arealüberbauung aufgrund ihrer Gleichartigkeit als Bewertungseinheit zusammengefasst werden.

### Finanzanlagen

Die Finanzanlagen werden zum Anschaffungswert bewertet.

### Erneuerungsfonds

Die Einlagen in den Erneuerungsfonds erfolgen nach den Vorgaben des Rechnungsreglements der Stadt Zürich und den aktuell geltenden steuerlichen Vorschriften.

### Genossenschaftskapital

Die Rückzahlung erfolgt zum Bilanzwert des Austrittsjahres unter Ausschluss der Reserven und Fondseinlagen, höchstens aber zum Nennwert (Statuten Art 19.3).

## 2 Angaben, Aufschlüsselungen und Erläuterungen zu Positionen von Bilanz und Erfolgsrechnung

	2024	2023
<b>a) Übrige kurzfristige Forderungen</b>		
Vorauszahlungen Versicherungsfälle	58'963.50	79'703.55
Darlehen an Mietende	0.00	640.00
Forderungen Sozialversicherungen	0.00	0.00
Diverse kurzfristige Forderungen	13'898.74	91.55
	<b>72'862.24</b>	<b>80'435.10</b>
<b>b) Aktive Rechnungsabgrenzungen</b>		
Übrige transitorische Aktiven	0.00	0.00
beinhaltet Baurechtszinsen, Emissionskosten, Diverses	353'179.83	256'282.05
	<b>353'179.83</b>	<b>256'282.05</b>
<b>c) Finanzanlagen</b>		
AK Genossenschaft meh als Gmües	10'000.00	10'000.00
AK Genossenschaft Kalkbreite	5'000.00	5'000.00
AK Genossenschaft EGW	5'000.00	5'000.00
AK Hauptstadt-Genossenschaft	1'000.00	1'000.00
AK Genossenschaft für selbstverwaltetes Wohnen GESEWO	5'000.00	5'000.00
AK Genossenschaft Idée Coopérative	1'000.00	1'000.00
Darlehen für Mieterausbauten	184'030.07	0.00
	<b>211'030.07</b>	<b>27'000.00</b>
<b>d) Land im Eigentum</b>		
Land Hobelwerk, Oberwinterthur	30'902'813.60	30'902'813.60
Land Siewerdstrasse, Zürich	3'880'714.61	3'880'714.61
	<b>34'783'528.21</b>	<b>34'783'528.21</b>

	2024	2023
<b>e) Gebäude auf Land im Eigentum</b>		
Z-Halle und Hobelwerkhalle, Oberwinterthur	5'139'357.35	5'124'956.45
Gebäude A–E Hobelwerk, Oberwinterthur	63'000'000.00	0.00
Siewerdtsstrasse 95, Zürich	11'885'461.66	11'860'207.29
Fahrnisbauten Siewerdtsstrasse 97b, Zürich	876'839.40	876'839.40
	<b>80'901'658.41</b>	<b>17'862'003.14</b>
<b>f) Gebäude auf Land im Baurecht</b>		
Immobilien Hunziker Areal	184'684'927.00	184'684'927.00
Ausbauten und Erweiterungen Hunziker Areal	8'907'864.17	8'902'402.42
	<b>193'592'791.17</b>	<b>193'587'329.42</b>
<b>g) Sachanlagen Mobilien</b>		
Mobilien Geschäftsstelle HA	561'576.62	561'576.62
Mobilien Hunziker Areal	638'709.76	638'709.76
Mobilien Siewerdtsstrasse	4'110.25	4'110.25
Mobilien Gästehaus HA	222'676.19	222'676.19
Mobilien Allmendräume HA	138'851.75	138'851.75
Mobilien Co-Working	32'911.90	32'911.90
	<b>1'598'836.47</b>	<b>1'598'836.47</b>
<b>h) Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten (Amortisationen)</b>		
Hypotheken	1'100'000.00	1'100'000.00
Darlehen FdR	1'142'240.00	989'190.00
Kredit	665'000.00	0.00
Pensionskasse Stadt Zürich	70'000.00	70'000.00
	<b>2'977'240.00</b>	<b>2'159'190.00</b>
<b>i) Diverse kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		
Verbindlichkeiten ggü. Sozialversicherungen	-15'136.05	-5'585.65
Amortisation unverzinsliches Darlehen Kanton Zürich	408'926.00	0.00
Diverses	139'410.60	91'811.28
	<b>533'200.55</b>	<b>86'225.63</b>
<b>j) Übrige langfristige Verbindlichkeiten</b>		
Darlehen WBF Kanton Zürich	6'133'880.00	6'951'732.00
Darlehen WBF Stadt Zürich	8'178'510.00	8'178'510.00
Förderfonds Stadt Winterthur	4'000'000.00	4'000'000.00
	<b>18'312'390.00</b>	<b>19'130'242.00</b>
<b>k) Einlage Erneuerungsfonds</b>		
Einlage Erneuerungsfonds SW	180'919.31	172'038.32
Einlage Erneuerungsfonds HA	1'952'180.52	1'853'751.25
Einlage Erneuerungsfonds HOB	778'019.52	404'314.24
Bestand Erneuerungsfonds	<b>18'330'808.28</b>	<b>15'478'615.81</b>
<b>l) Rückstellungen</b>		
Ferien- und Überstunden Personal	64'400.00	56'400.00
Sonstige Rückstellungen	210'747.00	195'402.00
	<b>275'147.00</b>	<b>251'802.00</b>

# ANHANG

	2024	2023
<b>m) Abschreibungen Immobilien</b>		
Abschreibung Ausbauten und Erweiterungen HA	411'582.01	418'704.59
Abschreibung SW und Fahrnisbauten SW	284'941.55	284'283.16
Abschreibung Hobelwerk	307'276.00	307'276.49
	<b>1'003'799.56</b>	<b>1'010'264.24</b>
<b>n) Betriebsfremder Ertrag</b>		
Einnahmen Gästehaus & Réception	360'684.66	307'092.57
Einnahmen Mobilität	39'773.04	41'184.56
Einnahmen Innovation & Forschung	8'685.50	6'097.30
Einnahmen übrige Projekte	-5'000.00	30'000.00
Einnahmen Gemeinschaftsflächen	64'661.34	64'371.00
Einnahmen Photovoltaik	77'606.05	75'656.90
<b>TOTAL BETRIEBSFREMDER ERTRAG</b>	<b>546'410.59</b>	<b>524'402.33</b>
<b>o) Betriebsfremder Aufwand</b>		
Aufwand Gästehaus & Réception	357'675.68	321'354.27
Aufwand Mobilität	80'824.90	89'003.60
Aufwand Innovation & Forschung	68'390.20	38'550.20
Aufwand übrige Projekte	1'483.10	96'919.84
Aufwand Gemeinschaftsflächen	127'255.05	109'060.00
Aufwand Photovoltaik	20'065.75	6'521.65
<b>TOTAL BETRIEBSFREMDER AUFWAND</b>	<b>655'694.68</b>	<b>661'409.56</b>
<b>p) Ausserordentlicher Aufwand</b>		
Periodenfremder Aufwand	4'500.00	37'925.36
	<b>4'500.00</b>	<b>37'925.36</b>
<b>q) Ausserordentlicher Ertrag</b>		
Periodenfremde Einnahmen	5'566.65	2'155.78
	<b>5'566.65</b>	<b>2'155.78</b>
<b>3 Brandversicherungswert der Sachanlagen</b>		
Gebäudeversicherungswert Hunziker Areal	195'218'046.00	185'375'125.00
Gebäudeversicherungswert Siewerdtrasse 95	11'615'663.00	11'029'732.00
Gebäudeversicherungswert Fahrnisbauten Siewerdtrasse 97b	647'655.00	617'410.00
Gebäudeversicherungswert Pavillon + Nebengebäude	2'112'952.00	2'006'417.00
Gebäudeversicherungswert Hobelwerk	77'801'951.00	40'431'424.00

## 4 Langfristige Verträge

### EWZ-Wärmecontracting

Unter der Bilanzposition «EWZ-Wärmecontracting» wird der Investitionsbeitrag von CHF 2'160'000 ausgewiesen, welcher über die Vertragslaufzeit abgeschrieben wird. Der Vertrag ist über eine feste Dauer bis am 30. September 2044 abgeschlossen und beinhaltet zusätzlich jährlich wiederkehrende Verpflichtungen von aktuell CHF 208'882.32 (Grundgebühr).

## Land im Baurecht

Für das Hunziker Areal besteht ein Baurecht mit einer Laufzeit bis 22. September 2072. Der jährliche Baurechtszins wurde per 22.9.2020 neu festgelegt auf CHF 555'324.00.

Laut dem Baurechtsvertrag muss der Stadt 1% der Fläche zur Verfügung gestellt werden. Diese Zusatzkosten sind mit CHF 120'924.30 in der Erfolgsrechnung enthalten.

## 5 Derivative Finanzinstrumente

Zur Absicherung von Zinssatzrisiken auf Saron-Hypotheken werden Zinssatz-Swaps eingesetzt. Diese dienen der Absicherung künftiger Cashflows und werden daher nicht bilanziert, sondern im Anhang offengelegt.

	2024	2023
Kontraktwert	80'000'000.00	100'000'000.00
Wiederbeschaffungswert	-5'827'166.44	-2'267'680.53

## 6 Entschädigung an Vorstand

Vorstandsentschädigung	89'295.75	90'906.48
------------------------	-----------	-----------

## 7 Entschädigung Baukommission

Baukommission Hobelwerk	1'008.00	15'503.45
-------------------------	----------	-----------

## 8 Risikobeurteilung

Der Vorstand hat eine Bestandesaufnahme der wesentlichen Risiken der Genossenschaft vorgenommen. Diese sind in einem Risikokatalog festgehalten und werden periodisch überprüft.

## 9 Gesamtbetrag der zur Sicherung eigener Verbindlichkeiten verwendeten Aktiven

Immobilien	309'295'977.79	246'232'860.77
------------	----------------	----------------

## 10 Erklärung der Anzahl Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt

Nicht über 50	zutreffend	zutreffend
---------------	------------	------------

## 11 Eventualverbindlichkeiten

Per Bilanzstichtag bestanden keine wesentlichen Eventualverbindlichkeiten.

## 12 Im Anhang verwendete Abkürzungen

AK	Anteilscheinkapital	WBF	Wohnbauförderung
EGW	Emissionszentrale für gemeinnützige Wohnbauträger	HA	Hunziker Areal
		SW	Siewerdtrasse 95
ESTV	Eidgenössische Steuerverwaltung	SW Fahrnisbauten	Siewerdtrasse 97b
FdR	Fonds de Roulement	HOB	Hobelwerk



Tel. 044 444 35 55  
www.bdo.ch

BDO AG  
Schiffbaustrasse 2  
8031 Zürich

**Bericht der Revisionsstelle zur Eingeschränkten Revision**  
an die Generalversammlung der

**Baugenossenschaft mehr als wohnen, Zürich**

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang) der Baugenossenschaft mehr als wohnen für das am 31. Dezember 2024 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Für die Jahresrechnung ist die Verwaltung verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Zulassung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Revision erfolgte nach dem Schweizer Standard zur Eingeschränkten Revision. Danach ist diese Revision so zu planen und durchzuführen, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung erkannt werden. Eine Eingeschränkte Revision umfasst hauptsächlich Befragungen und analytische Prüfungshandlungen sowie den Umständen angemessene Detailprüfungen der beim geprüften Unternehmen vorhandenen Unterlagen. Dagegen sind Prüfungen der betrieblichen Abläufe und des internen Kontrollsystems sowie Befragungen und weitere Prüfungshandlungen zur Aufdeckung deliktischer Handlungen oder anderer Gesetzesverstösse nicht Bestandteil dieser Revision.

Bei unserer Revision sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Jahresrechnung sowie der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns nicht dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entsprechen.

Zürich, 29. April 2025

BDO AG

Andreas Blattmann

Zugelassener Revisionsexperte

Monica González del Campo

Leitende Revisorin

Zugelassene Revisionsexpertin

# MITGLIEDER UND ORGANE

## Mitgliederbestand (per 31. Dezember)

Jahr	Juristische Mitglieder	davon BG	Einzelmitglieder
2024	149	57	1262
2023	142	57	1264
2022	134	57	1117
2021	127	57	1034
2020	124	56	915
2019	118	56	885
2018	108	51	845
2017	108	51	813
2016	108	51	806
2015	105	53	788

### Vorstand

Nathanea Elte, Jan Humbel (ab Juli), Alex Martinovits Wiesendanger (Vertretung Stadt Zürich), Simona Mühlebach, Matthias Probst (Vizepräsident), Beat Fellmann (Präsident), Oswald Ulrich, Martin Wenger

### Solidaritätskommission

Brigitte Horrisberger, Kilian Koch, Ruedi Schoch, Caroline Senis und Pascal Wyrsh (Vertretungen Geschäftsstelle)

### Geschäftsleitung

Maria Åström (Geschäftsführerin ai; bis Mai), Marco Christ, Rahel Leugger (Geschäftsführerin; ab Mai), Angelika Silberbach (ab März), Babette Theisen, Pascal Wyrsh (bis April)

### Geschäftsstelle

Maria Åström, Sandra Antunovic (Lernende ab August), Marco Christ, Matthias Heider, Tanya Isli, Rahel Leugger, Michael Loss, Erika Meier (ab September), Pascal Meier, Rigo Pohl, Elena Riccobene, Marcel Ritter, Petra Roth, Caroline Senis, Angelika Silberbach, Selina Stöckli (ab September), Babette Theisen, Yvonne Tiberi, Pascal Wyrsh

### Allmendkommission Hunziker Areal

Dunja Krempin (bis April), Cecilia Matasci (ab April) Uschi Ringwald, Julia Schmid (bis April), Michael Schmid, Andrea Vögeli (ab April), Philipp Zumbrunnen

### Leitung Arealversammlung Hunziker Areal

Andreas Geiger, Carmen Affentranger (Stellvertretung)

### Allmendkommission Hobelwerk Areal (ab April)

Corinne Giovanoli, Samuel Müller, Melissa Probst, Peter Schmid, Matthias Taugwalder, Rahel Lisa Zuberbühler (bis Oktober), Selina Stöckli (Vertretung Geschäftsstelle)

### Leitung Arealversammlung Hobelwerk Areal

Erstmalige Wahl an der Arealversammlung vom 20. Januar 2025

### Baukommission Hobelwerk (aufgelöst per April)

Nathanea Elte, Ueli Keller, Ursa Moser, Simona Mühlebach, Claudia Thiesen (Vorsitzende), Pascal Wyrsh (Vertretung Geschäftsstelle), Marc Zürcher

### Finanzkommission

Beat Fellmann, Rahel Leugger, Alex Martinovits, Babette Theisen, Peter Schmid

### Arbeitsgruppe Strategie

Nathanea Elte, Beat Fellmann, Rahel Leugger, Simona Mühlebach

## Impressum

Baugenossenschaft mehr als wohnen  
Hagenholzstrasse 104b  
8050 Zürich  
Telefon 044 325 40 40  
info@mehralswohnen.ch  
www.mehralswohnen.ch

### **Texte**

Maria Åström, Marco Christ,  
Beat Fellmann, Rahel Leugger,  
Michael Loss, Selina Stöckli,  
Babette Theisen und Mitglieder  
der Solidaritätskommission

### **Redaktion**

Michael Loss

### **Lektorat/Korrektorat**

Martin Kägi, ARCHITEXT

### **Layout**

Sujet GmbH

### **Titelbild**

Ursula Meisser

### **Weitere Bilder**

Siehe Credits

### **Gut zum Druck (GzD)**

13. Mai 2025