
Modellvarianten für die Projektentwicklung: Die AG als Alternative zur Genossenschaft oder zum STWEG

Die Winkelhalden AG (AWIA) ist ein Wohnmodell, das in einer Aktiengesellschaft organisiert ist. Die Aktiengesellschaft mit dem Aktionärsbindungsvertrag bietet verschiedene Vorteile gegenüber anderen Rechtsformen wie der Genossenschaft oder dem Stockwerkeigentum. Die Modelle werden in den folgenden Kapiteln im Vergleich dargestellt. In Kapitel 1 sind die wesentlichen Merkmale der drei Modelle gegenübergestellt. In Kapitel 2 wird die Ausgestaltung eines Projekts auf der Basis der Aktiengesellschaft, beispielhaft am Modell der AWIA sowie mit möglichen Varianten, aufgezeigt. Im Anhang in Kapitel 3 und 4 wird das Modell der AWIA aufgeschlüsselt nach verschiedenen Kriterien aus Sicht eines Projektinitiators und eines Bewohners im Vergleich zu anderen Modellen in Diagrammen dargestellt.

Das Dokument hat keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Hinweise auf Fehler oder wichtige Ergänzungen nehmen wir gerne entgegen.

Autoren dieses Papier sind Joëlle Zimmerli (Zimraum), Melanie Fuchs (Winkelhalden AG) und Beat Stünzi (Winkelhalden AG)

Oberrieden, 15.1.2022

Kontakt: zimmerli@zimraum.ch, 078 734 79 74, beat.stuenzi@winkelhalden.ch, 079 618 47 46

Weitere Informationen:

<https://www.lexfutura.ch/was-uns-gerade-beschaeftigt/artikel/wahl-der-rechtsform-vor-und-nachteile-einer-ag-oder-gmbh/>

https://www.svit.ch/sites/default/files/2017-11/Pra%CC%88sentation_AW.pdf

https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/27/317_321_377/de

<https://www.rwi.uzh.ch/static/elt/1st-vogt/gesellschaftsrecht/genossenschaft/de/html/index.html>

<https://www.genossenschaftsrecht.ch/>

<https://www.winkelhalden.ch>

1) Wesentliche Merkmale von drei Modellen der rechtlichen Ausgestaltung

AG (OR)	Genossenschaft (OR 828 ff)	Stockwerkeigentümer Gemeinschaft (STWEG)
Rechtsperson		
Juristische Person / Gesellschaft	Juristische Person / Gesellschaft	Keine Rechtsperson. Rechtspersonen sind die einzelnen Mitglieder
Regelung im Gesetz (OR)		
Im OR umfassend geregelt, gut anwendbare Normstatuten verfügbar → Sicherheit für alle Parteien	<ul style="list-style-type: none"> • Offener geregelt als AG, • dementsprechend sind auf den Webseiten der Notariate keine Normstatuten verfügbar. • Der Verband der Wohnbaugenossenschaften (wbg) stellt allerdings Musterstatuten zur Verfügung. 	Privatrechtliche Regelung (ZGB), <ul style="list-style-type: none"> • Stockwerkeigentum ist ein besonders ausgestaltetes Miteigentum; • Miteinander von Miteigentum (ZGB Art. 646 ff) Stockwerkeigentum (ZGB Art. 712a ff.) → komplizierte Konstellation → Keine Rechtsfähigkeit der Gemeinschaft Besonders wichtig ist deshalb ein gut ausgearbeitetes Stockwerkeigentümer-Reglement.
Gründung		
Zur Gründung braucht es mindestens einen Aktionär	Zur Gründung braucht es mindestens sieben Genossenschafterinnen	Stockwerkeigentum entsteht mit der Eintragung im Grundbuch
Eigentum		
Anteilmässiges Eigentum am Gesamten gemäss Aktienanteil → Fokus vom Privaten auf Gemeinschaftliches verlagert	→ Fokus im Allgemeinen auf Gemeinschaftlichem	Getrennt in Miteigentum und Sonderrechte der STWE (z.B. an Eigentumswohnung) → Fokus eher auf dem Privaten als auf dem Gemeinschaftlichen
Wertpapiercharakter		
<ul style="list-style-type: none"> • Eine Aktie ist ein Wertpapier. • Der Aktionär ist am Gewinn / Verlust beteiligt 	<ul style="list-style-type: none"> • Ein Genossenschaftsanteilschein ist kein Wertpapier • In den Statuten kann die Ausschüttung eines Zinses auf freie Anteile festgelegt werden 	Kein Wertpapier
Nötiges Kapital		
Minimum: 100'000 CHF Aktienkapital	Kein obligatorisches Grundkapital	Keine Vorschrift
Minimale Anteile		
Jeder Aktionär muss mind. 1 Aktie zeichnen.	Jeder Genossenschafter muss mind. einen Anteilschein übernehmen.	Keine Vorschrift
Emissionssteuern		
Ab 1. Million Aktienkapital muss bei der Emission 1% Steuern bezahlt werden	Ab 1. Million Genossenschaftsanteilen muss bei der Emission 1% Steuern bezahlt werden	Keine Emission und deshalb auch keine Emissionssteuern

AG (OR)	Genossenschaft (OR 828 ff)	Stockwerkeigentümer Gemeinschaft (STWEG)
Firma / Name		
Name frei wählbar, der Zusatz AG ist aber zwingend	Der Name der Genossenschaft kann frei gewählt werden und muss den Zusatz "Genossenschaft" beinhalten.	• Keine Firma / kein Name
Organisation		
Grundlage der Organisation sind <ul style="list-style-type: none"> • Statuten (öffentliche Beurkundung) • Organisationsreglement 	Grundlage der Organisation sind <ul style="list-style-type: none"> • Statuten (keine öffentliche Beurkundung) 	Stockwerkeigentümer-Reglement
Organe		
Die AG hat die im OR definierten Organe. Es gilt das Paritätsprinzip. <ul style="list-style-type: none"> • Generalversammlung • Verwaltungsrat • Revisionsstelle 	Vorgeschriebene Organe der Genossenschaft sind: <ul style="list-style-type: none"> • Generalversammlung • Verwaltung / Vorstand (mindestens drei Mitglieder) • Kontrollstelle 	Das einzige gesetzliche Organ der Stockwerkeigentümergeinschaft ist die Versammlung der Stockwerkeigentümer (Art. 712m ff. ZGB). Ein Verwalter/eine Verwaltung (Art. 712s und §12t ZGB) wird nur durch Versammlungsbeschluss oder allenfalls durch den Richter (Art. 712q Abs. 1 ZGB) bestellt.
Eintrittsschwelle für Aktionär		
Tendenziell höher, da im Normalfall mehr Kapital erforderlich ist	Nötiges Einstiegskapital je nach finanziellen Möglichkeiten der Genossenschaft: Von sehr wenig Kapital bis viel Kapital nötig	Höher, da das ganze Eigenkapital von den einzelnen STWEG-Mitgliedern aufgebracht werden muss.
Stimmrechte		
Es gilt die Kapitalstimme (Stimmrecht gem. AK Anteil)	Es gilt die Kopfstimme	Quotenregelung gemäss Stockwerkeigentümer Reglement
Haftung		
Beschränkte Haftung in der Grösse des Eigenkapitals	Beschränkte Haftung in der Grösse des Genossenschaftsvermögens	Die STWEG haftet für das Gemeinschaftseigentum und der jeweilige Stockwerkeigentümer haftet für die Teile des Werkes im Sonderrecht
Privatrechtliche Regelung		
Bei der AG wird die Sicherstellung der Zusammensetzung der Aktionäre und die Absicherung des Geschäftsphilosophie oft mit einem Aktionärsbindungsvertrag (ABV) geregelt, den alle Aktionären unterzeichnen müssen.	Bei Genossenschaften nicht üblich.	Die STWEG ist keine Gesellschaft, aber die Miteigentümer können eine von den gesetzlichen Bestimmungen abweichende Nutzungs- und Verwaltungsordnung vereinbaren (ZGB Art. 647).
Gewinnorientierung		
<ul style="list-style-type: none"> • Die AG strebt üblicherweise Gewinnmaximierung an; das muss aber nicht sein. • Es gibt zunehmend auch AG's der öffentlichen Hand, die explizit keinen Gewinn anstreben. 	<ul style="list-style-type: none"> • Die Genossenschaft strebt per se keine Gewinnmaximierung an, was aber nicht heisst, dass sie keinen Gewinn macht. • In der Regel wird kein Gewinn ausgeschüttet 	<ul style="list-style-type: none"> • Die STWEG hat kein Gewinnziel. • Es kann aber sein, dass einzelne STWE (bspw. bei Vermietung oder beim Verkauf des Gegenstands des Sonderrechts) möglichst hohen Gewinn anstreben.

AG (OR)	Genossenschaft (OR 828 ff)	Stockwerkeigentümer Gemeinschaft (STWEG)
Gewinnerwartung		
<ul style="list-style-type: none"> • Der Aktionär erwartet üblicherweise einen Gewinn in Form von Dividenden oder Kapitalgewinn. • Auf die Auszahlung einer Dividende wird bei einer kleineren AG wegen Doppelbesteuerung aber oft verzichtet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Freie Anteile können verzinst werden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gewinn ist bei der STWEG normalerweise kein Thema.
Besteuerung		
<ul style="list-style-type: none"> • Gesellschaft und Aktionär müssen Gewinns und Kapital besteuern (Doppelbesteuerung). • Kapitalgewinn für natürliche Personen ist steuerfrei 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesellschaft und Genossenschafter müssen Gewinn oder Zinsertrag und Kapital besteuern (Doppelbesteuerung) • Genossenschafter muss Genossenschaftsanteile und Ertrag aus ihnen versteuern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenmietwert der Wohnung, wenn Eigentümer sie bewohnt. • Wenn Wohnung vermietet, dann ist Miete Einkommen
Image / Ideologie		
Die AG hat das Image des «Gewinnmaximierers», was in vielen Fällen zutreffen mag. Im Marketing einer sozial ausgerichteten AG kann dies eine Hypothek sein.	Die Genossenschaft gilt per se als gut und sozial verpflichtet, was allerdings nicht zwingend zutrifft.	Ideologisch weder positiv noch negativ belastet.
Vermarktung/Kommunikation		
Das Modell ist wenig bekannt und muss deshalb bei der Vermarktung sehr gut erklärt werden.	Das Modell ist relativ gut bekannt und muss bei der Vermarktung nicht im Detail erklärt werden.	Das Modell ist ein Selbstläufer und muss nicht erklärt werden.
Austritt		
Die Aktie ist ein Wertpapier und kann als solches mit Gewinn oder Verlust gehandelt werden. Ein vorgegebener Aktienpreis muss dem «wirklichen Wert» entsprechen. Voraussetzung dafür ist, dass die Gesellschaft attraktiv ist.	Ein Genossenschaftsanteilschein ist kein Wertpapier. Der Genossenschafter kann seine Anteilsscheine zurückgeben und erhält dann den ursprünglichen Kaufpreis zurück. Der Genossenschafter kann keine Gewinnansprüche auf seinen obligatorischen Anteilsschein geltend machen.	Kein Wertpapier. Der STWE kann, nach den Regeln und im Rahmen des Reglements, seinen Anteil frei verkaufen. Er kann dabei seinen Gewinn maximieren.
Beurteilung: Weiterentwicklung und Handlungsfähigkeit		
<ul style="list-style-type: none"> • Die AG ist umfassend im Gesetz geregelt und in der Geschäftswelt als «die» Gesellschaftsform etabliert. • Die AG kann relativ einfach Geld aufnehmen • Die AG bietet damit beste Voraussetzungen zur Weiterentwicklung (Wettbewerbsfähigkeit des Wohnungsangebots, Erweiterung des Wohnungsangebots, Sicherung der angestrebten Mietermischung, neue Projekte etc.) • Die Aktie repräsentiert den Wert des Unternehmens. Im Falle von AWIA sind das im Wesentlichen der 	<ul style="list-style-type: none"> • Je nach Ausgestaltung der Genossenschaft sehr ähnlich der AG • Wesentlicher Unterschied ist oft, dass der Genossenschafter mit weniger Geld engagiert ist und per se kein Gewinnanspruch besteht. 	<ul style="list-style-type: none"> • Die STWEG ist auf die Bereitstellung von Wohnraum für ihre Mitglieder ausgerichtet • Kann als Gemeinschaft kein Geld aufnehmen – nur die einzelnen Mitglieder. • STW-Eigentümer interessieren sich vorwiegend für ihren persönlichen Anteil der Überbauung. • Es besteht die Tendenz, eine auf den privaten Nutzen ausgerichtete partikuläre Strategie zu verfolgen.

AG (OR)	Genossenschaft (OR 828 ff)	Stockwerkeigentümer Gemeinschaft (STWEG)
<p>Ertragswert der Siedlung plus die liquiden Mittel. Das heisst, dass der Aktienwert sowohl steigen wie fallen kann (Aktienkapital ist Risikokapital).</p> <ul style="list-style-type: none"> • VR und GV haben es in der Hand, durch ihre Entscheidungen, den Wert zu beeinflussen. Beispielsweise durch ihre Gewinnpolitik oder die Reduktion des Eigenkapitals (AK oder KER). • Deshalb ist es entscheidend, ob die AG, wie meist üblich, eine Gewinnmaximierung anstrebt oder ob, wie im Fall AWIA, ein moderaten Gewinn (an den Referenzzins gekoppelt, momentan 1.5%) erwirtschaftet werden soll. • Die Aktionäre sind anteilmässig am Gesamten (Siedlung) beteiligt und verfolgen deshalb eher eine Gesamtstrategie. 		

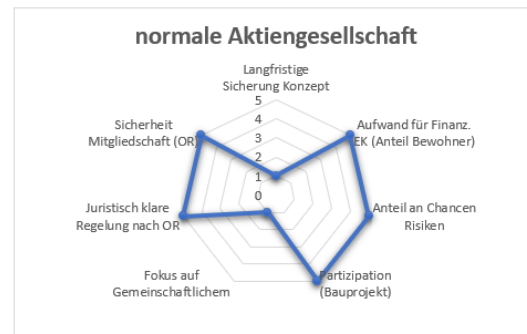
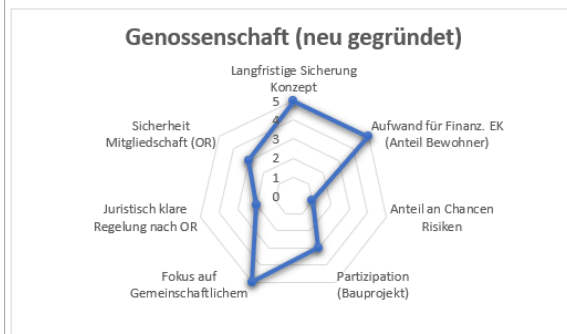
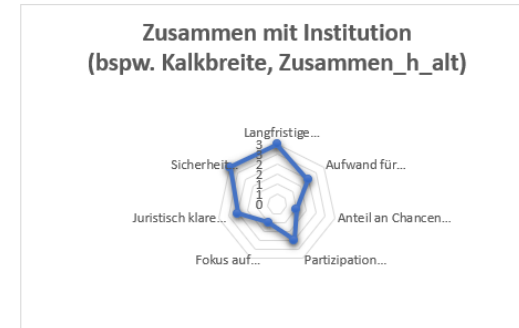
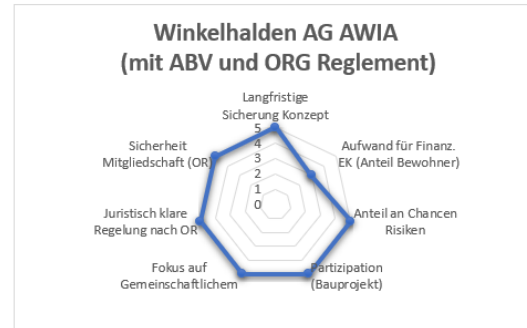
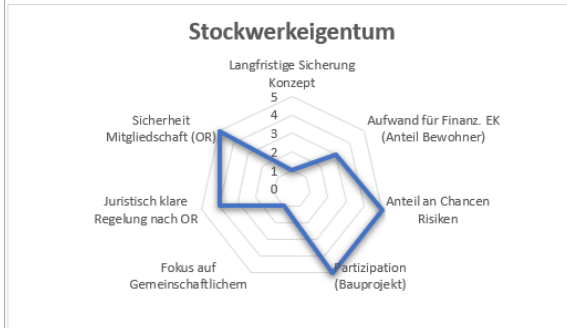
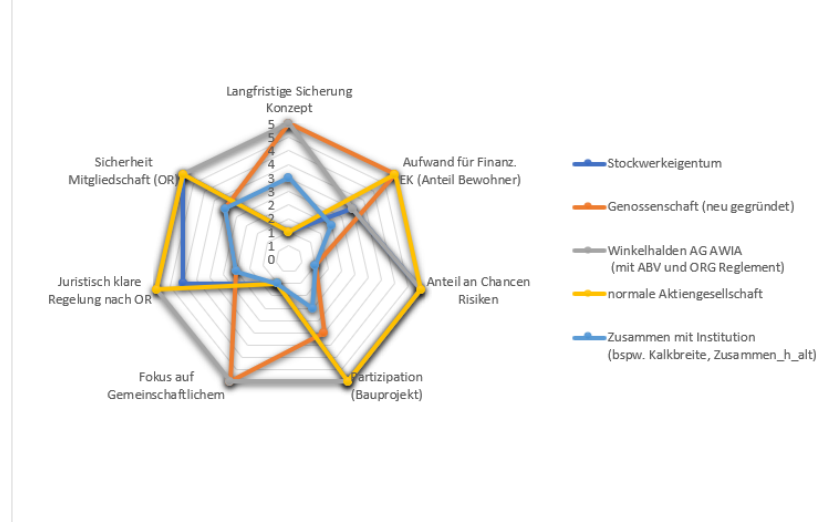
2) Varianten für die Ausgestaltung im Rahmen einer Projektentwicklung mit der AG als Basis des Modells

AWIA	Mögliche Varianten
Sicherung der Finanzierung	
Investitionsvertrag	<ul style="list-style-type: none"> • Vorfinanzierung durch Totalunternehmer • Vorfinanzierung durch öffentliche Hand • Vorfinanzierung durch Mäzen
Erschwinglicher Aktienpreis (Preissteigerung)	
<ul style="list-style-type: none"> • Die AWIA strebt nur einen moderaten Gewinn an, der an den Referenzzins gekoppelt ist (momentan 1.5%). • Periodisch soll ein zu grosses Eigenkapital durch Rückerstattung eines Teils der KER verkleinert werden. Hier fallen keine Steuern an. 	Ein andere mehr oder weniger 'aggressive' Gewinnstrategie. Die macht Sinn, wenn Aktionäre sich nicht mit den Mietern decken.
Statuten	
Im Wesentlichen die Normstatuten	<p>Die Statuten können differenziert werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • So kann zusätzlich eine Aussage zum Gewinn gemacht werden, bspw. die Gesellschaft strebt keinen Gewinn an. • Falls die Aktionäre PK Gelder vorbeziehen möchten, kann eine solche Klausel zu Problemen führen (>Erfahrung von AWIA)
Organisationsreglement	
<ul style="list-style-type: none"> • Verantwortung für die Vermietung liegt explizit beim VR • Delegation des Alltagsgeschäfts an die Bewohnerversammlung mit Kopfstimme (keine jur. Person, dies verhindert unnötigen administrativen Aufwand, wie FIBU, Steuererklärung etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Anstelle der Bewohnerversammlung kann auch 'nur' eine Geschäftsleitung eingesetzt werden
ABV	
Anpassung: Der ABV kann mit 90% der Mehrheit (Aktienkapital) geändert werden.	Andere Mehrheitsanforderung möglich
Der ABV sichert den Zusammenhalt der Aktien mit Verfügungsbeschränkungen. Die Aktie kann nicht vererbt und nicht beliebig an Dritte verkauft werden.	Mehr oder weniger strenge Beschränkungen wären ebenfalls möglich
Der ABV regelt den Handelspreis der Aktie – wird jährlich ermittelt (Update Schätzung ZKB). Geregelt in einem Anhang zum ABV	
Aufdatierungsklausel: Überprüfung des ABV Vertrags alle 5 Jahre	Nicht zwingend, aber empfehlenswert, da je nach der erforderlichen Mehrheit eine Änderung schwierig werden könnte.
Der ABV regelt Kaufrechtsfälle, bei denen Aktien verkauft werden müssen. Dies hat auch die Kündigung der Mietverträge zur Folge.	
Wie kommt man zum Land	
AWIA konnte das Land von einer Erbengemeinschaft kaufen. Der Preis war ca. 15% günstiger als der Marktwert, weil die Erben das Projekt einem Verkauf an andere Investoren vorgezogen haben. Grund: Der Gestaltungsplan respektiert mit seiner Freihaltezone als Puffer zwischen Alt- und Neubau das benachbarte, alte Bauernhaus.	<ul style="list-style-type: none"> • Optimal: Kauf von Erbengemeinschaften oder Privatpersonen, die nicht nur einen maximalen Profit, sondern auch ein 'gutes' Projekt anstreben und die nicht unter Zeitdruck stehen.

AWIA	Mögliche Varianten
	<ul style="list-style-type: none"> • AG als Kooperationspartnerin in einer Investoren-/Entwicklergemeinschaft, die sich im Rahmen einer Investorenausschreibung als vielfältige, lokal verankerte Bietergemeinschaft bewirbt. • Bewerbung auf ein Baurecht der öffentlichen Hand. Wichtig ist, dass das Baurecht so definiert wird, dass auch längerfristig keine 'unbezahlbare' Situation entsteht. • Mischung von Kauf und Baurecht. So kann das nötige Kapital reduziert werden. • Wenn ein Externer Investor, der über Land verfügt, toleriert wird, kann dieser die ganze Projekt- und Bauentwicklung vorfinanzieren und Anteile (bspw. Wohnungen) erst in späterer Phase an Mieter, die auch Aktionäre sind, weiterverkaufen.
Mietmodell	
<ul style="list-style-type: none"> • Reine Kostenmiete (Basis Standard Casafair Verträge). • Diese passen perfekt für das gemeinschaftlich, nicht gewinnorientierte Modell AWIA 	Es können auch andere Mietverträge sein, es empfiehlt sich aber eine bewährte Vorlage zu übernehmen, und diese nicht selbst zu entwickeln (streng reguliertes Mietrecht).
Status / Rolle der Beteiligten	
Investor = Aktionär = Mieter/Bewohner (Aktionäre sind Bewohner und haben den Lebensmittelpunkt in der AWIA)	<ul style="list-style-type: none"> • Aktionär muss nicht unbedingt Mieter sein, d.h. externe Investoren sind möglich. • Aktionäre könnten auch juristische Personen sein.
Entschädigung der Mitwirkung	
<ul style="list-style-type: none"> • AWIA beabsichtigt die systemrelevanten Leistungen mit einem Einheitssatz von 35 CHF zu entschädigen • Andere Leistungen werden nicht entschädigt 	Andere Varianten: <ul style="list-style-type: none"> • Leistungen werden prinzipiell nicht entschädigt • Eine Entschädigung erfolgt differenziert nach Arbeitsanforderung
Mitwirkung	
Wenn Aktionäre = Bewohner sind, ist u.E. nach eine frühe Partizipation nützlich oder sogar unerlässlich. Diese erhöht die Motivation, in einer frühen Phase des Bauprojektes bereits die erforderliche, grössere Investition zu tätigen.	Wenn ein Entwickler oder ein Investor beteiligt ist, der bereit ist, einen wesentlichen Teil des Projekts vorzufinanzieren, kann die Partizipation zu einem späteren Zeitpunkt beginnen und weniger umfassend sein. Partizipation ist als Teil der frühen Nutzeranbindung zentral.
Zusammenleben	
Das nachbarschaftliche Zusammenleben spielt bei AWIA eine grosse Rolle. Gemeinschaftsräume und gemeinsame Aktivitäten sind Teil des Konzepts.	<ul style="list-style-type: none"> • Ein gutes nachbarschaftliches Zusammenleben ist für die (langfristige) Wohnqualität wichtig. • Ein darüber hinaus gehendes gemeinschaftliches Leben ist nicht zwingend, kann aber einen Mehrwert schaffen. Voraussetzung ist eine gute Kommunikations- und Konfliktkultur sowie einen VR oder eine Geschäftsstelle, die Mediationsaufgaben übernehmen können.

3) Spinnendiagramme - Neues Projekt aus Sicht Projektinitiator

Aus Sicht Projektinitiator	Stockwerkeigentum	Genossenschaft (neu gegründet)	Winkelhalden AG AWIA (mit ABV und ORG Reglement)	normale Aktiengesellschaft	Zusammen mit Institution (bspw. Kalkbreite, Zusammen_h_alt)
Langfristige Sicherung Konzept	1	5	5	1	3
Aufwand für Finanz. EK (Anteil Bewohner)	3	5	3	5	2
Anteil an Chancen Risiken	5	1	5	5	1
Partizipation (Bauprojekt)	5	3	5	5	2
Fokus auf Gemeinschaftlichem	1	5	5	1	1
Juristisch klare Regelung nach OR	4	2	5	5	2
Sicherheit Mitgliedschaft (OR)	5	3	5	5	3



4) Spinnendiagramme - Neues Projekt aus Sicht BewohnerIn

Aus Sicht Bewohnerin	Alterswohnungen (Staat)	Altersresidenz (bspw. Tertianum)	Genossenschaft (bspw. ABC)	Genossenschaft (bspw. Kalkbreite)	Stockwerkeigentum (über Bautwickler)	Winkelhalden AG AWIA (mit ABV und ORG Reglement)
Gewinnziel der Institution	1	5	2	2	2	2
Langfristige Sicherung Konzept	3	3	3	3	1	5
Umfang Finanzierung (EK Anteil Bewohner)	1	1	2	3	5	5
Juristisch klare Regelung nach OR /ZGB	1	1	2	2	4	5
Sicherheit (Mitgliedschaft (OR))	3	3	3	3	5	5
Partizipation (Bauprojekt, Anlage)	1	1	1	2	5	5
Partizipation (Alltag und Gesellschaft)	1	1	2	4	2	5
Kostenmiete über Mitwirkung beeinflussbar	1	1	1	1	3	5
Anteil am Gewinn (Chancen / Risiken)	1	1	1	1	5	5
Fokus auf Privat od. Gemeinschaftlichem	3	3	3	4	2	5
Flexibilität / Verpflichtung (Bindung)	1	1	1	2	3	5
Wohnung in Miete oder Eigentum	1	1	1	1	5	3
Eigentumsübertragung bei Wechsel (Notariat)	1	1	1	1	5	1

