

**Zeitschrift:** Collage : Zeitschrift für Raumentwicklung = périodique du développement territorial = periodico di sviluppo territoriale

**Herausgeber:** Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner

**Band:** - (1995)

**Heft:** 4

**Artikel:** Standortpolitik grosser Nutzer

**Autor:** Stuecklin, W.J.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-957569>

### **Nutzungsbedingungen**

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

### **Conditions d'utilisation**

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

### **Terms of use**

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

**Download PDF:** 31.12.2025

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

DER FOLGENDE TEXT IST DEM BÜROMAKTBERICHT FÜR DEN LEBENSRAUM ZÜRICH DER CASATIP, SPALTENSTEIN, ZÜRICH 1993 ENTNOMMEN. DIE REDAKTION IST DER AUSSAGE, DASS TROTZ DES "ALTERS" DES ARTIKELS BESTIMMTE AUSSAGEN NOCH IMMER IHRE GÜLTIGKEIT HABEN UND IN EINER KLAREN UND POINTIERTEN ART DARGEGLEGT WERDEN. UM AUF DIE AKTUALITÄT GLEICHWOHL RÜCKSICHT ZU NEHMEN, WURDEN DIE KLAR ZEITGEBUNDENEN AUSSAGEN WEGGELASSEN.

## Standortpolitik grosser Nutzer

► W. J. Stuecklin

Walter J. Stuecklin, Senior Vice President, Corporate Real Estate, ist verantwortlicher Chef des ABB-Konzerns für die «Rationalisierung der Räume». Der ABB-Konzern mit seinen ca. 200'000 Mitarbeitern und einer vernetzten Matrixstruktur von grenzüberschreitenden selbstständigen Gesellschaften (etwa 1'300) weist vielfältigste Raumbedürfnisse auf. In Form eines Interviews hat uns Walter J. Stuecklin seine Erfahrungen der letzten Jahre, die Bedürfnisse eines «grossen Nutzers» und seine persönlichen Visionen in pointierter Art und Weise dargelegt. Nachfolgend sind einige wichtige Punkte zusammengefasst.

### Standort und Raumrationalisierung

Die Erhaltung und Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit steht für die ABB als oberstes unternehmerisches Ziel absolut im Vordergrund. Damit sind wir immer wieder vor die Frage gestellt: «Wie bringen wir qualitativ und technisch noch höherstehende Produkte noch preisgünstiger und noch schneller zu unseren Kunden?»

Um das Ziel zu erreichen, respektive die Frage positiv zu beantworten, ist eine Reihe von unabdingbaren Voraussetzungen zu erfüllen:

- hochmotivierte, gut ausgebildete Mitarbeiter
- gute Sozialpartnerschaft
- konkurrenzfähige Produktionsstandorte und Räumlichkeiten
- leistungsfähige Kommunikations- und Verkehrssysteme
- erfolgreiche Zusammenarbeit mit den Behörden

Die Standortanforderungen haben also einerseits einen technisch-materiellen Gehalt, andererseits sind das soziale und politische Umfeld für ein international tätiges Industrieunternehmen wie ABB

äusserst wichtig. Bedeutend ist auch, dass diese unabdingbaren Konditionen in Zukunft auch grenzüberschreitend gesichert sind und den sich schnell ändernden Umständen möglichst effizient angepasst werden können.

Viele grosse Unternehmen sind seit einiger Zeit intensiv damit beschäftigt, ihre Betriebe kontinuierlich zu rationalisieren. In den USA gibt es zwei Lokomotivfabriken, in Japan drei und in Europa noch ca. 20. Da wird sich zwangsläufig eine starke Wettbewerbsverdrängung abzeichnen. Diese Rationalisierungsmassnahmen haben natürlich auch nachhaltige Auswirkungen auf die Standort- und Raumplanung der Unternehmen.

Die ABB (Schweiz) reduzierte ihren gesamten Flächenbedarf in den letzten ca. zwei Jahren um mehr als einen Drittel und steigerte gleichzeitig ihren Umsatz. Dabei zeigte sich in den verschiedenen Regionen eine klare Konsolidierung hin zu gut erschlossenen Gemeinden, Vororten oder peripheren Stadtlagen mit effizienten Infrastrukturen. Innerstädtische Areale und überdimensionierte Fabrikhallen werden in grösserem Ausmass fertiggestellt und neuen gemischten Nutzen zugeführt.

### Räume dienen den Produkten

In den letzten Jahren sind zu viele luxuriöse Räumlichkeiten erstellt worden, sei es generell zum Repräsentieren oder um eine Corporate Identity auszudrücken. Solche «Statussymbole» oder «Prestigetempel» sind nicht mehr gefragt.

In einer Zeit des härter und härter werdenden Wettbewerbes – und es gibt keine Zeichen dafür, dass es leichter würde – ist die Kosteneffizienz von entscheidender Bedeutung. Für eine Unternehmung wie ABB ist klar eine Ausrichtung hin

### La politique de localisation d'un grand utilisateur

Walter J. Stuecklin, Senior Vice President et Corporate Real Estate, est responsable au sein du groupe ABB de la "rationalisation spatiale". Le groupe ABB – qui compte près de 200'000 collaborateurs et environ 1300 sociétés intégrées dans une structure matricielle supranationale – a des besoins en espace très divers. Dans une interview, M. Stuecklin, fort d'une expérience de plusieurs années, nous fait part des besoins d'un "grand utilisateur" et nous présente de façon pertinente sa vision personnelle. L'article en reprend les principaux points.

## Wie können Preise gesenkt werden?

Einige Elemente, die kostensenkende Auswirkungen garantieren sind notwendig:

- Für Planung und Konzept dürfen nicht mehr «drei Jahre vergehen».
- Das «absolut perfekte Projekt» ist nicht notwendig (es gibt sowieso Fehler).
- Praxisorientierte Planung ist notwendig.
- Genehmigungs- und Einspracheverfahren müssen verkürzt und vereinfacht werden.
- Alle zeitlichen Abläufe müssen optimiert werden, damit nicht «stillschweigend» Kosten durch Zeitverluste entstehen.
- Viele Vorgänge müssen parallel anstatt seriell ablaufen.
- Bei der Vergebung braucht es mehr Risikobereitschaft und Vertrauen – die «Mordsverträge» sind untaugliche Mittel.
- Eine Zusammenfassung der Leistungen bei einem Generalunternehmer beschleunigt die Bauzeit gegenüber den Abläufen bei Vergaben an Dutzende von Spezialisten.
- weniger Perfektionismus

► Walter J. Stuecklin, Senior Vice President, Corporate Real Estate, ist verantwortlicher Chef des ABB-Konzerns für die «Rationalisierung der Räume».

zum Mietertum angesagt. Wir müssen mit dem Geld haushälterisch umgehen. Bei Investitionen in Maschinen oder andere Produktionsmittel resultiert ein Umsatz, der uns einen fünfmal höheren Ertrag erlaubt, als bei Investitionen in Immobilien.

Unter diesen Aspekten können die Räume bloss noch als für die Produktion notwendige Nebensache betrachtet werden. Dazu sollen möglichst wenig Mittel gebunden werden.

Die Räumlichkeiten sind «produktegebunden»: Das heisst, solange ein Produkt auf dem Markt besteht, werden dazu Räume für Produktion, Marketing usw. gebraucht. Die Raumbedürfnisse sind damit bloss noch kurz und mittelfristig: es geht um Jahre und nicht um Jahrzehnte!

### Customer Focus

Eine der wichtigsten Veränderungen die auf dem Schweizer Markt stattfinden wird kann unter dem Begriff Customer Focus zusammengefasst werden. Die Baufachleute müssen sich vermehrt fragen:

- Für wen bauen wir das?
- Was will der Benutzer?
- Was braucht er überhaupt?

Die Fixierung verschiebt sich also vom Bauprojekt auf den Kunden – wie dies übrigens auch mit den meisten anderen erfolgreichen Produkten der Fall ist.

### Effiziente Räumlichkeiten

Unter effizienten Räumlichkeiten verstehe ich solche, die schnell realisiert werden können und die preisgünstig sind.

In der Schweiz leben wir diesbezüglich mit einem ziemlich grossen Handicap. Wir sind ein Konzern, der in mehr als 30 Ländern der Welt Räumlichkeiten belegt, und wir haben daher einen ziemlich guten Vergleich, wie die Schweiz sich mit dem Ausland misst. Die Schweiz weist weltweit die teuersten Belegungskosten auf, wenn man von Extrembeispielen wie Hongkong oder Tokio abieht. Auch ist uns allen bekannt, dass der üblicherweise beanspruchte Zeitraum vom Beginn, das heisst von der Realisierungsabsicht an bis zur Schlüsselübergabe, viel zu lange dauert.

### Idealfall: grösste Raumflexibilität und «Hotelling»

Räumlichkeiten, die dem Konzept der Traglufthalde nahekommen wären der Idealfall. Am richtigen Ort kann schnell die Luft reingeblassen werden. Die notwendige Infrastruktur und der Grundausbau können für geringste Kosten zur Verfügung gestellt werden. Der Benutzer realisiert seinen Mieterausbau und schreibt diesen in zwei bis drei Jahren ab. Bei mangelndem Bedarf am Standort wird die Luft rausgelassen, allenfalls ist eine Wiederverwendung denkbar.

Die Langlebigkeit und das damit verbundene

Sicherheitsdenken, auch das Verharren auf alten Lorbeeren ist dahin. Dies hat Konsequenzen auf Entwicklung, Produktion, Vertrieb, sicher auch auf die Räumlichkeiten. Der «Massanzug» ist nicht mehr gefragt. Eine hohe Raumflexibilität dient heute einem Nutzer, der «Motörli baut», morgen ist der Benutzer eine Versicherungsgesellschaft.

Räumlichkeiten ohne sehr spezifischen Nutzer ausbau können im gleichen Zeitraum von verschiedenen Mietern genutzt werden. Dieses «Hotelling» – zum Beispiel von Sitzungszimmern – erlaubt eine weit verbesserte Kosteneffizienz. Zudem hat der Tag 24 Stunden. Die Belegung in Schichten, zum Beispiel durch verschiedene Mieter, ist ohne weiteres denkbar. Auch die Automatisierung von Arbeitsabläufen erlaubt lange Arbeitsplatzbenutzung.

Als Investoren und Bauträger sollten in Zukunft vermehrt institutionelle Anleger, Fonds usw. auftreten. Solche Gesellschaften sind fähig, durch geschicktes Immobilienmanagement in finanzieller und baulicher Sicht eine genügende Rentabilität zu gewährleisten.

Die ABB hat mit dem nötigen Geschick und Druck in Baden innerhalb von 10 Wochen eine Baubewilligung für namhafte Gebäulichkeiten erhalten. Eine gesamte Realisierungszeit von ca. zwei Jahren – anstatt vier Jahren wie üblich – erlaubt einen Mietzins von Fr. 180.– m<sup>2</sup>.

### Ist der Lebensraum Zürich konkurrenzfähig?

Wie oben erwähnt sind wir in Zürich oft zu teuer und zu langsam. Die guten Erfahrungen der letzten Zeit in Baden-Birr, auch die Beispiele konstruktiver und vorbildlicher Zusammenarbeit mit den Behörden in den Grossprojekten «Chance Baden 2005» sowie «Chance Oerlikon 2011», stimmen optimistisch.

Wir haben nicht genügend Geld um unseren Wohlstand so hoch zu halten. Immerhin sind wir aber kein «Fass ohne Boden», da wir im Vergleich mit vielen Ländern nicht hoch verschuldet sind. Neben einem Stagnieren oder langsamen, schleichenden «Heruntergehen», keinen Lohnerhöhungen usw. holen andere weiterhin rasant auf! Eine Anpassung an den Weltmarkt ist notwendig.

Generell sind wir hier aber viel zu stark mit uns selbst beschäftigt. So wie andere Regionen müssen wir uns viel besser vermarkten, d.h. unsere Vorteile bekannt machen.

Wir können unsere Schlüsse selbst ziehen und die Aufgaben anpacken: Sei es als Unternehmer, als Bauherr, als Anleger und, last but not least, als Politiker. ■