

<b>Zeitschrift:</b>	Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
<b>Herausgeber:</b>	Hochparterre
<b>Band:</b>	9 (1996)
<b>Heft:</b>	10
<b>Artikel:</b>	Es können nicht alle renovieren : wie steht's um die Firmen im Hoch- und Tiefbau?
<b>Autor:</b>	Knoepfli, Adrian
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-120448">https://doi.org/10.5169/seals-120448</a>

### **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:** 14.01.2026

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

# Es können nicht alle renovieren

**«Unterhalt und Erneuerung heißen die Märkte der Zukunft», wird im Schlussbericht des Impulsprogramms Bau (IP Bau) festgestellt. Doch wie sieht das Baugewerbe aus, das von diesen Märkten profitieren kann?**

Schon lange wird in der Schweizer Bauwirtschaft von der Bedeutung von Umbauten und Renovationen gesprochen, und zu Beginn der gegenwärtigen Krise gab es kaum einen Unternehmer, der nicht darauf hinwies, ihm gehe es noch vergleichsweise gut, weil er in diesen Bereich verlagert habe. Die Investitionen in Unterhalt und Erneuerung haben sich in den letzten 15 Jahren mehr als verdreifacht und machen heute gegen 40 Prozent des gesamten Bauvolumens aus. Dabei sind die Arbeiten an Tief- und Infrastrukturbauten mitgerechnet. Nicht enthalten sind private Unterhaltsarbeiten, die nicht bewilligungspflichtig sind. «Die Branche muss jetzt selber umsetzen, die herrschenden

Strukturen in Frage stellen und die Zeichen der Zeit erkennen», lautet die Hausaufgabe für die Bauwirtschaft, wie sie die Verantwortlichen des IP Bau formulieren. Die Frage ist, wie die Umstrukturierung geschieht und ob es für alle Platz hat.

## Ausgestiegen

Einer, der für sich im Hochbau keine Zukunft mehr sah, ist der Bauunternehmer Felix Casty. Er ist deshalb aus dieser Sparte ausgestiegen, hat seine Belegschaft auf 25 bis 30 Leute halbiert und an seinem jetzt ganz auf den Tiefbau ausgerichteten Unternehmen in Landquart und Chur die Hüppi-Gruppe (650 Beschäftigte) beteiligt. Der Hochbau sei zu lohniensiv und decke – bei grossen Überkapazitäten und mörderischem Preiskampf – die Kosten nicht, sagt Casty. Und zudem stellt er fest: «Es ist alles gebaut.» Casty war im ganzen Spektrum des Hochbaus, inklusive Umbauten und Renovationen, tätig. Vor 20 Jahren hat die Firma noch rund 250 Leute beschäftigt.

Die Frage, ob weitere Unternehmen seinem Beispiel folgen werden, kann Casty nicht beantworten. Er jedenfalls wollte mit dem defizitären Hochbau nicht sein ganzes Unternehmen gefährden und das gleiche Schicksal erleiden wie zum Beispiel jüngst die Firma Neidhart in Root. Neidhart, die am Bau des neuen Luzerner Kultur- und Kongresszentrums beteiligt ist, musste um Nachlassstundung ersuchen und hat den meisten ihrer 140 Beschäftigten vorsorglich gekündigt. Ins Trudeln geraten ist Neidhart unter anderem wegen grossen Engagements in Liegenschaften und Bau-landreserven.

## Nicht Platz für alle

Felix Casty ist überzeugt, dass im Bereich Renovation nicht alle Hochbau-er Platz haben werden. Denn mit der

Verlagerung in dieses Segment wird der Anteil des Bauhauptgewerbes am Bauvolumen kleiner. Während bei Neubauten der Löwenanteil auf den Baumeister entfällt, sind es beim Umbau vielleicht noch 20 Prozent. In den Rest teilen sich die verschiedenen Spezialisten des Ausbaugewerbes. Bei Frutiger in Thun, die mit 1350 Be-schäftigten zu den Grossen der Branche gehört und mit speziell dafür ausgebildeten Leuten ebenfalls im Bereich Umbauten und Renovationen tätig ist, macht der Kundendienst (ohne grössere Umbauten) nur gerade rund 10 Prozent des Hochbauumsatzes aus.

Kurt Walser, Generalsekretär des Schweizerischen Baumeisterverban-des, sieht für den Baumeister eine Chance, wenn es ihm gelingt, bei Umbauten eine Art Generalunternehmer-Rolle zu übernehmen. Dazu müsse er sich aber das nötige Können aneignen. Besser sieht es für das Bauhauptgewerbe im Tiefbau aus, weil es hier bei Neubau und Sanierung gleichermaßen zum Zuge kommt, wobei teilweise die gleichen Arbeitsequipen eingesetzt werden können. Im Tiefbau besteht auch Grund zu Optimismus, weil eines Tages – in irgendeiner Form – die grossen Infrastrukturbauten wohl kommen werden. Deren Bedeutung für das gesamte Bauvolumen (und das Gros der Baufirmen) wird allerdings überschätzt. Der Ent-scheid über die Neat wird die Stim-mung nachhaltig prägen.

## Nur noch Riesen und Zwerge?

Eine gängige Annahme ist, dass die ganz kleinen und die ganz grossen Bauunternehmen überleben, während die mittleren verschwinden werden. Von der Konkurswelle wurden tatsächlich eine ganze Reihe von mittel-grossen Firmen erfasst. Als Beispiele seien Namen wie Vestag (Luzern), Jb. Merz (Bern), Lindt & Peter (Biel),

Maeder (Burgdorf), Chiesa (Bubendorf), Genetelli (Castione) und Monigatti (Basel) genannt. Die meisten von ihnen waren wie die Firma Neidhart wegen Immobilienengagements in Schwierigkeiten geraten.

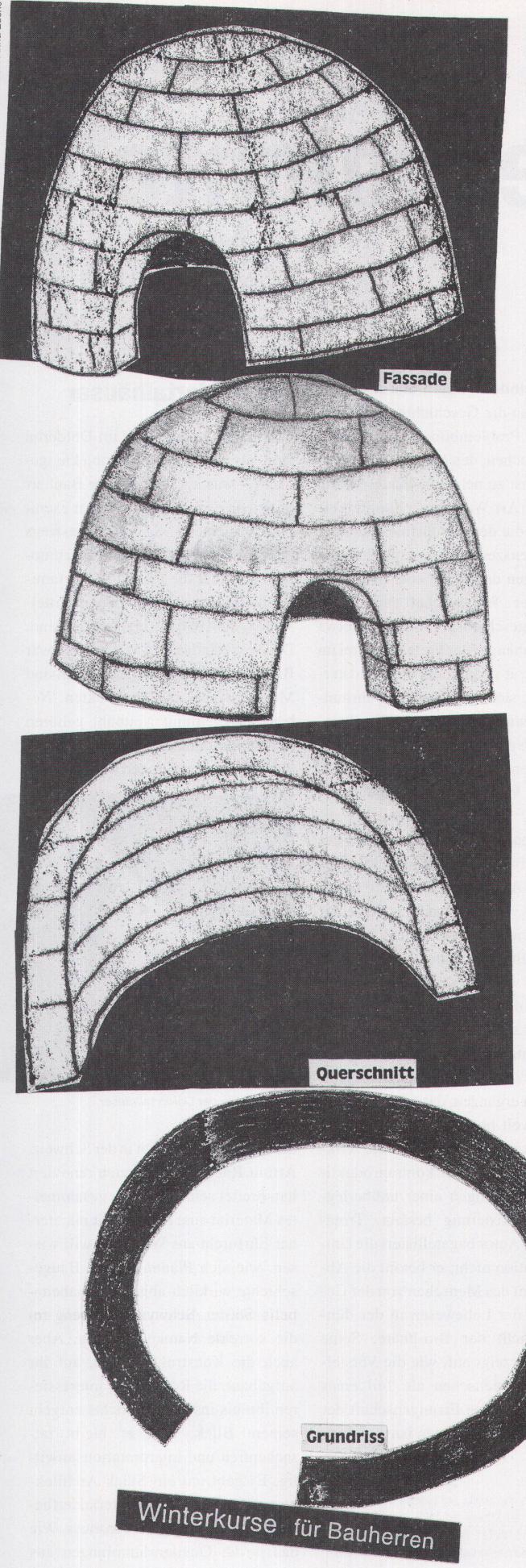
Branchenkenner glauben, dass sich die Struktur des Baugewerbes, das in der Vergangenheit ein erstaunliches Beharrungsvermögen gezeigt hat, nicht grundlegend ändern wird. Klaus Dirlewanger (Marti Zentralschweiz), Präsident des Verbands Schweizerischer Strassenbauunternehmer (Ve-stras), meint gar, dass im Strassenbau vor allem Firmen mit 50 bis 100 Be-schäftigten Zukunft haben. Felix Casty sieht für die traditionellen mittelständischen, regional verankerten Fa-milienbetriebe dann eine Chance, wenn sie sich zusammenschliessen. Es würden aber noch keine Schritte in dieser Richtung gemacht, stellt Casty fest. Angesichts der Widerborstigkeit gegenüber Kooperationen und Partnerschaften fällt auch immer wieder der Vergleich mit den Bauern, die sich damit auch schwer täten. Beat Büch-ler, Geschäftsführer der Gruppe der Schweizerischen Bauindustrie (SBI), bemerkt aber, dass unter dem gegenwärtigen Kostendruck mehr zusammengearbeitet werde. Im Baugewerbe braucht eben alles seine Zeit.

## Der Dorfbaumeister

Dass die Bereitschaft zu Kooperatio-nen noch nicht überall da ist, regi-striert auch Guido Käppeli (A. Käp-pelis Söhne, Schwyz). Käppeli, re-gional stark verankert und als Gene-ralist mit gut 400 Leuten im Hoch- und Tiefbau zwischen Vierwaldstätter- und Zürichsee tätig, bezeichnet sich als Dorfbaumeister. Die Käppeli-Gruppe hat in den letzten Jahren verschiedene lokale Firmen über-nommen und – dies eher ein Exotikum – im letzten Frühjahr ein Bauunter-nehmen in Laos gekauft.

## Kurs besucht – und jetzt?

Für das Impulsprogramm Bau (IP Bau) hat das Bundesamt für Konjunktur 20 Mio. Franken ausgegeben. Der Erfolg des Pro-gramms wird vor allem an der Anzahl Kurs-besucher (16 000) und abgegebener Dokumentationen (140 000) gemessen. Wie das Gehörte und Gelesene in den Unternehmen jetzt gebraucht wird, ist eine andere Frage. Vorstellungen, wie die Wirkung des IP Bau evaluierbar wäre, existieren nach Angaben von Andreas Bouvard (Programmleiter-Assi-stant, Gruenberg + Partner) keine. Wollte man die Umsetzung überprüfen, müssten Umfragen in den Betrieben gemacht werden, meint Bouvard. Mit dem IP Bau sei «ein Samen gesetzt». Und etliches wird zum Bei-spiel im Effi-Bau fortgesetzt, mit welchem die Effizienzpotentiale der Schweizer Bau-wirtschaft geortet und ausgeschöpft werden sollen. Wie hieß es doch: «Kontrolle ist gut, Glaube ist besser.»



Umbauten und Renovationen, die er ebenfalls erledigt, brächten dem Bauhauptgewerbe nicht so viel, bestätigt Käppeli, und er ist nicht überzeugt, «dass der Erneuerungsbedarf im Hochbau der boomende Markt sein wird». Wenn es der Bauwirtschaft gelinge, Wohnraum in gleicher Qualität wesentlich günstiger anzubieten, werde sie wieder Arbeit haben, ist Käppelis Ansicht. «Intelligente Halbfabrikate» machten den Neubau billiger, diese könnten aber beim Umbau nur begrenzt eingesetzt werden.

#### Grosse Umwälzungen

Das Strukturproblem der Branche, dass die Zahl der Firmen und damit der konkurrierenden Anbieter trotz Abbau von Personal und Maschinen praktisch unverändert geblieben ist, dürfte allerdings auch mit einer Konzentration zu einigen Baugiganten nicht aus der Welt geschafft werden. Die Grossfirmen haben in der Krise überproportional abgebaut. Züblin steigt gegenwärtig teilweise aus dem Hochbau aus. Stattdessen will die Firma sich auf Sparten «mit einem Marktpotential» wie Untertagebau, Umbau und Renovationen sowie Generalunternehmertätigkeit «fokussieren». In Frankreich konzentriert sich der Bauriese Bouygues zunehmend aufs (höherwertige) Kerngeschäft, den Rest kauft er zu. Diese Tendenz ist auch in der Schweiz feststellbar. Bei Zschokke kommt dies in einem «tiefgreifenden Wandel in der Personalstruktur» zum Ausdruck. Das Betriebspersonal wurde stark reduziert, während die Zahl der spezialisierten Beschäftigten (technisches und administratives Personal) zunahm. Am extremsten formuliert es Robert Fitze, Mitverfasser einer Branchenstudie der Bankgesellschaft, dem eine Bauwirtschaft wie in New York vor schwebt: Da gibt es nur noch Grossunternehmen und daneben eine Unzahl kleiner, effizienter Montageequipen, deren Leistungen von den Grossen eingekauft werden. Eine Gegenposition vertritt Fritz Haldimann, Direktor der Baufirma Frutiger in Thun. Er glaubt nicht, dass es der richtige Weg ist, alles an Unterakkordanten und Montageequipen auszulagern. Es sei nach wie vor wichtig, gute Handwerker im Hause zu haben. Haldimann hält aber auch fest, dass es nicht funktioniert, alle Arbeitsgattungen – also auch das Ausbaugewerbe – in einem Unternehmen zusammenzufassen.

#### Mit oder ohne Altlasten?

Was soll das Bauhauptgewerbe nun tun? Mehrere traditionelle Hochbauer werden noch vom Markt verschwinden. Ausschliesslich vom Umbau leben können nach Ansicht von Fritz Haldimann nur kleine Firmen. Bei den übrigen hängen die Chancen für die Weiterexistenz in einem veränderten Markt auch davon ab, wie viele Immobilien sie mitschleppen. Wenn die Zinslasten nämlich die Bau erträge wegpressen, wird es kritisch. Dies ist der Grund, warum bei der schlängernden Marti Zürich die Immobilien in eine separate Gesellschaft ausgegliedert wurden.

Um sich zu behaupten, müsse das Bauhauptgewerbe eine grössere Palette und integrale Leistungspakete anbieten, erklärt SIA-Generalsekretär Eric Mosimann, der bis Ende März als Vertreter des Bundesamtes für Konjunkturfragen das Aktionsprogramm Bau und Energie leitete. Mosimann erwähnt als Beispiel den Dachdeckermeisterverband, der unter dem neuen Namen «Schweizerischer Verband Dach und Wand» sein Tätigkeitspektrum unter anderem auch auf Fassaden ausgeweitet hat. Dass es «den Aktiven, die neue Lösungen erarbeiten und anbieten», besser gehe, sei auch eine Erfahrung des Impulsprogramms.

#### Virtuelle Unternehmen

Heute sollte bei einem Projekt von Anfang an interdisziplinär gearbeitet werden, bemerkt Andreas Bouvard, Assistent des Programmleiters beim IP Bau, wobei er diese Forderung nicht speziell auf den Umbau bezieht. Auch der ausführende Unternehmer müsse von Beginn weg dabei sein. Der heutige Weg mit der Abfolge Planung, Submission, Ausführung sei «grundfalsch». Zwar würden alle vom integralen Bauen reden, aber es sei «noch nicht in den Köpfen», meint Bouvard. Es genüge nicht, einfach zur kurzfristigen Korrektur der Buchhaltung Personal abzubauen, kritisiert Bouvard weiter. Es müssten gleichzeitig andere Leute eingestellt werden, um neue Leistungen zu entwickeln. Hier seien auch die Banken und andere Geldgeber gefordert. Die besten Chancen hätten Unternehmen, deren Personal von den Qualifikationen her gemischt sei. Bouvard verlangt von den Bauunternehmen auch mehr Forschungsgeist und einen Ausbau des Marketings.

Adrian Knoepfli