

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 11 (1998)
Heft: 5

Artikel: Einfach alle kleiner? : Die Baubranche hat sieben Rezessionsjahre hinter sich : was hat sich verändert?
Autor: Knoepfli, Adrian
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-120836>

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>

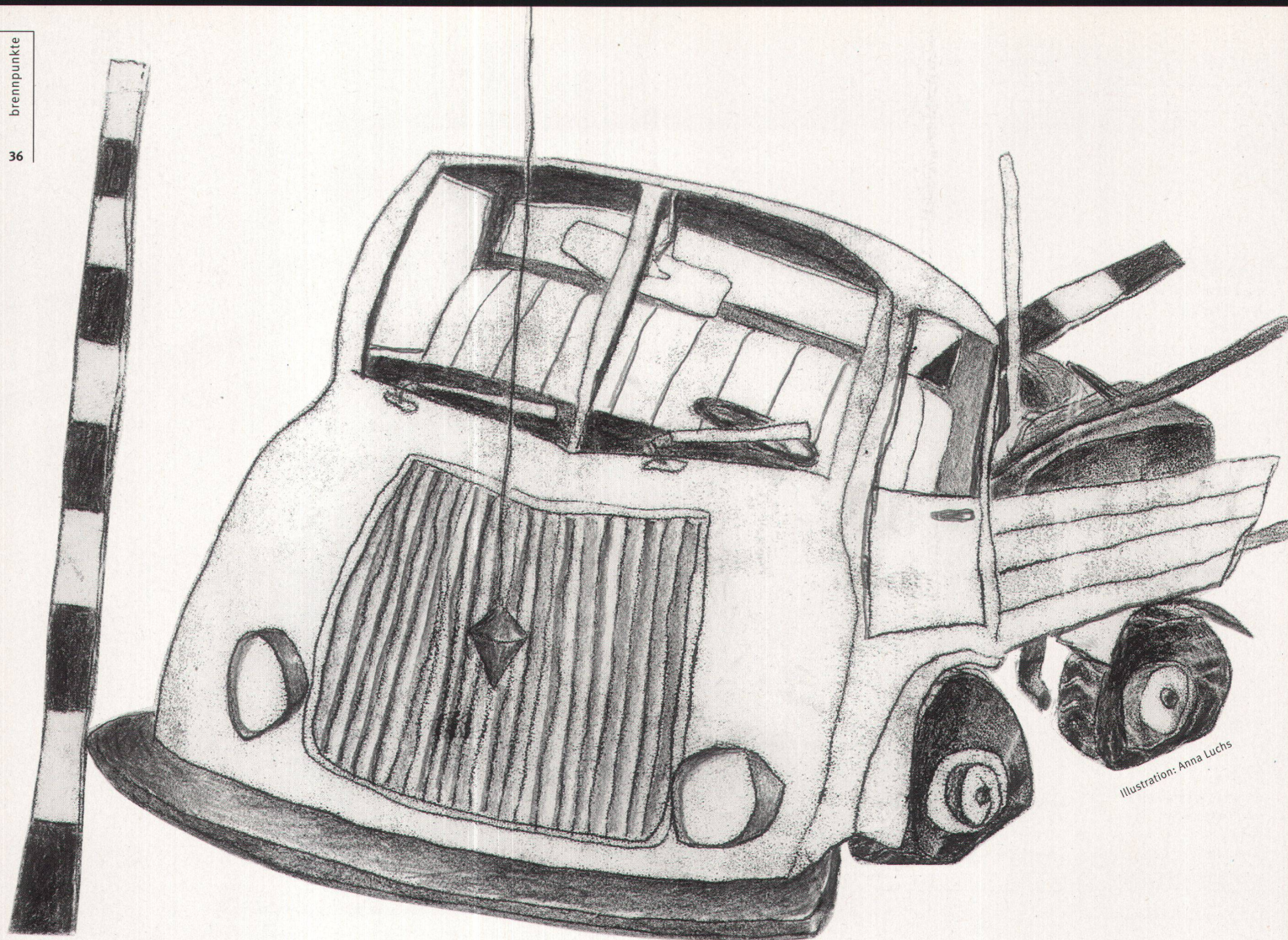


Illustration: Anna Luchs

Einfach alle kleiner?

Die Bauwirtschaft hat sieben Rezessionsjahre hinter sich. Viele Firmen sind von der Landkarte verschwunden, die andern sind kleiner geworden.

Hat sich in der Branche sonst noch etwas verändert?

Im März musste die renommierte Luzerner Bauunternehmung Kopp bekanntgeben, dass sie am Ende sei. Inklusive die Tochtergesellschaften in den Kantonen Graubünden und Uri sind von der Schliessung 255 Leute betroffen. Nur wenige Tage später folgten weitere Hiobsbotschaften: Auch das rund 200 Beschäftigte zählende, in mehreren Kantonen tätige Bauunternehmen Bosquet in La Chaux-de-Fonds und die Genfer Baufirma Ambrosetti (440 Betroffene), die lange mit Zschokke über eine Fusion verhandelt hatte, müssen aufgeben. Das Sterben in der Bauwirtschaft ist noch nicht zu Ende. Im Gegenteil scheint sich der Bereinigungsprozess gegenwärtig zu beschleunigen.

«Jahr der Wahrheit»

In der Region Luzern scheiterten vor Kopp schon Verzeri + Stirnimann, Neidhart und Piazza, Losinger hat sich vom Platz Luzern zurückgezogen, die Firma

von FDP-Nationalrat Georges Theiler (Theiler + Kalbermatter) ist in der Batigroup aufgegangen. Bei praktisch allen Zusammenbrüchen in der Branche waren Immobilien im Spiel, «bei Kopp und Ambrosetti ganz ausgeprägt». Die Liste der Opfer reicht von der Schreinerei über das Gipsergeschäft bis zur Fensterfabrik. Die einst gut situierte Koch-Heer + Gantenbein in Flawil, die letztes Jahr von einer Investorengruppe vor dem definitiven Aus gerettet wurde, stolperte ebenfalls über Immobilieneingagements. Bei der Generalunternehmung Mobag wurden beim Handwechsel von Möbel Pfister zur Quadrant Holding die Immobiliengesellschaften ausgegliedert. Man liess sie in Konkurs gehen.

Böse Banken?

Die Banken können die Strukturbereinigung bremsen oder fördern. Ihre Rolle ist gegenwärtig umstritten, eine klare Strategie nicht ersichtlich. Die Ent-

scheide wirken oft willkürlich. So stützten die Banken den Zürcher Ableger des Berner Bauriesen Marti, der sich im Boom völlig vertan hatte, unter recht grossen Opfern. Auch hier mussten die Immobilien teilweise liquidiert werden. Auf der andern Seite drehten sie der ebenfalls «immobilienbelasteten» Conrad & Würmli (Zürich) trotz prallvoller Auftragsbücher den Geldhahn zu. Klar ist, dass der Bau heute bei den Banken einen Branchenmalus wie die Textilindustrie hat. Kredite sind nur unter besonders strengen Auflagen zu haben. Wie weit es dieses Jahr aber zur oft angekündigten grossen Bereinigung kommt, wird sich weisen. Beat Büchler, Geschäftsführer der Gruppe der Schweizerischen Bauindustrie (SBI), bezeichnet 1998 jedenfalls als «Jahr der Wahrheit».

Bisher hat sich die Zahl der Bauunternehmen, trotz nicht abreissender Meldungen über Konkurse, Nachlassstundungen und Betriebseinstellungen, aber kaum verringert. Sie ging vom letzten Boomjahr 1990 bis 1996 lediglich um 3,4 Prozent auf 5517 zurück, wobei sie im ersten Krisenjahr sogar noch angestiegen war. Wenn ein Unternehmen aufgeben muss, entstehen daraus oft ein paar neue, und die drücken dann, weil sie Arbeit brauchen, auf die Preise. Das Bauvolumen des Bauhauptgewerbes ist von 1990 bis 1997 um 25 Prozent von 17,2 auf 12,9 Milliarden Franken geschrumpft. Die Zahl der Beschäftigten (Stichtag 30. September) wurde im gleichen Zeitraum um 37 Prozent auf 104 700 reduziert. Ende 1997, also auf dem saisonbedingten winterlichen Tiefpunkt, arbeiteten im Bauhauptgewerbe gerade noch 91 800 Leute.

Produktivitätssprung

Fand also eine Strukturbereinigung nur bei den Beschäftigten statt, indem man insbesondere die Saisonniers nicht mehr rief und damit Arbeitslosigkeit exportierte? Der in den letzten Jahren erzielte Produktivitätsfortschritt ist jedenfalls enorm. Bedenkt man zudem die Klagen über den angeblich stetigen Preiszerfall, so muss man annehmen, dass das Bauvolumen eigentlich gar nicht zurückgegangen ist. Das gleiche Volumen wird mit viel weniger Leuten bewältigt. Dazu haben Maschinen, Materialien und organisatorische Verbesserungen beigetragen. Ein massgeblicher Teil der Steigerung ist wohl auch auf den erhöhten Druck auf den Baustellen zurückzuführen. Es wird mehr aus den Leuten herausgepresst.

Bei den Verfahren und Materialien, die die Produktivität steigern, stehen neue Schalungssysteme, die zunehmende Verwendung von vorfabrizierten Elementen (insbesondere auch im Holz-

bau), das Vordringen des Transportbetons bis in die letzten Winkel, die Bauchemie, der Computer und neue Informatiklösungen sowie im Untertagebau der mechanische Vortrieb im Vordergrund. Kleinmaschinen machten zahlreiche Hilfskräfte überflüssig. In erster Linie baute man denn auch bei den wenig qualifizierten Beschäftigten ab. Ueli Stoffer, Sekretär der Gewerkschaft Bau und Industrie (GBI) im Kanton St. Gallen, weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass Poliere und Vorarbeiter heute nicht mehr dauernd Heerscharen von neuen Hilfsarbeitern einarbeiten müssen und demnach ihre Energien stärker auf den Bau konzentrieren können. Damit müsste eigentlich auch die Qualität ansteigen. Inzwischen werden allerdings auch immer mehr Fachkräfte abgebaut, die bei einem Anziehen der Konjunktur fehlen werden.

Neue Maschinen halfen ebenfalls die Produktivität zu steigern, doch relativiert Sani Fattorini (Maveg-Notz), der Präsident des Verbandes Schweizerischer Baumaschinen-Fabrikanten und Handelsfirmen (VSBM), deren Beitrag. Nicht durch neuangeschaffte Maschinen wurde rationalisiert, sondern dadurch, dass man die vorhandenen Maschinen besser ausgenutzt hat. Nachdem die Bauunternehmen in den letzten Jahren der Hochkonjunktur wie wild Bauinventar eingekauft hatten, sackten die Anschaffungen bis 1993 massiv ab, erholten sich dann vorübergehend, fielen 1996 auf einen neuen Tiefpunkt und nahmen 1997 wieder leicht (3 Prozent) zu. Das Baubetriebsinventar, das seit 1992 gesamtschweizerisch angeschafft wurde, entspricht mit grossen regionalen Unterschieden konstant etwa 4 Prozent der Lohnsumme. Dass via Mechanisierungsdruck die Situation bereinigt wird, ist eher unwahrscheinlich. Zu vieles ist möglich (Kauf von Occasionen, Miete, Leasing), als dass finanzschwächere Unternehmen da nicht mehr mithalten könnten. Anstatt neue Geräte anzuschaffen, können sich die Firmen heute günstig zum Beispiel bei Versteigerungen eindecken, wo Baugeräte, Werkzeuge, Maschinen, Fahrzeuge, Baracken und Schalungsmaterial «zu absoluten Tiefstpreisen» verschleudert werden.

Zu viele Anbieter

Mit der massiv erhöhten Produktivität in der Krise ist für die Strukturbereinigung, die seit Jahren gefordert wird, noch gar nichts gewonnen. Die Zahl der Konkurrenten hat wie gesagt nicht abgenommen: Vorerst sind einfach alle kleiner geworden. Dies, nachdem in einer ersten Phase der Rezession verschiedene «Aufsteiger» wie Schlittler (Niederurnen), Egolf (Weinfelden) oder

Stutz (Hatswil/Amriswil) durch Übernahmen zunächst einmal gewachsen waren. Eine gute Konjunktur haben im Moment Segmente wie der Spezialtiefbau (Pfählen usw.) oder der Leitungsbau, wo auch die Preise wieder stimmen.

Zusammenarbeit soll die Krise lindern helfen. Die in der Innerschweiz und am Zürichsee tätige Käppeli-Gruppe zum Beispiel hat damit begonnen, ihre Werkhöfe auch für Dritte zu öffnen, um so die Auslastung zu verbessern. Eher hilflos wirkte ein zum Jahresende 1997 erscheinender Aufruf von Baumeisterpräsident Heinz Pletscher zur «offenen Zusammenarbeit» der «zu vielen kleineren Einheiten», zur «Verbindung von Gleichgesinnten». Nach Ansicht von Guido Käppeli dürfte die Kooperation, vom Baugewerbe bisher vor allem in zeitlich beschränkten Arbeitsgemeinschaften gepflegt, künftig «vermehrt ein Rezept sein, insbesondere wenn es um Investitionen geht». ETH-Professor Gerhard Girmscheid vom Institut für Bauplanung und Baubetrieb plädiert in einer kürzlich erschienenen Broschüre für den Wettbewerb unter Systemanbietern und die Bildung von virtuellen Unternehmen in der Bauwirtschaft. Girmscheid empfiehlt Marktkräfte und Kompetenzen zu bündeln, Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu entwickeln, «durch effizientere konstruktive, bauverfahrenstechnische und organisatorische Lösungen» die Produktivität zu steigern sowie die Kundenorientierung durch neue Formen des Ideenwettbewerbs und weitgreifende Produktionsideen zu suchen. Statt sich wie bisher fast ausschliesslich im Preiswettbewerb zu bodigen, sollen sich die Beteiligten zu virtuellen Unternehmungen vereinen und als Systemanbieter auftreten. Das Problem der meisten derartigen Ideen ist, dass es mit der Umsetzung noch hapert.

«Viele Wege nach Rom»

Wie wird die Baubranche in fünf Jahren aussehen? Ein kürzlich in der Firmenzeitschrift des mittelgrossen Berner Bauunternehmens Weiss + Appetito zitierter «wichtiger Kreditfachmann bei einer Grossbank» soll prophezeit haben, dass in kurzer Zeit in der Schweiz nur noch 2 bis 3 Grossunternehmen und lokale Kleinbaumeister übrig bleiben werden. Firmenchef Mario Appetito ist damit nicht einverstanden, würde doch sein Unternehmen mit rund 230 Beschäftigten, das mit neuen Methoden bei der Sanierung der Berner Marktgasse Furore gemacht hat, verschwinden. Er und andere glauben, dass es neben den Grossen, welche die überregionalen Projekte unter sich ausmachen werden, für Aufgaben vor Ort und spezielle Sachen weiterhin

zahlreiche kleine und mittlere Unternehmen geben wird. «Eine Reduktion der Bauanbieter setzt insbesondere eine Reduktion der Überkapazitäten bei den Banken voraus», meinte der Schweizerische Baumeisterverband im letzten Herbst, noch vor Bekanntgabe der Fusion von Bankgesellschaft und Bankverein, in einer doch eher sonderbaren Verlautbarung und schob die Verantwortung damit auf «branchenexogene Faktoren» ab.

In den letzten Jahren haben die kleineren Firmen eher zugelegt, wobei man gemäss Mario Piatti (Alfredo Piatti AG) im Baugewerbe keine Marktanteile holen kann, «weil niemand, von der Grösse her, einen Marktanteil hat». Der Anteil der Firmen mit mehr als 200 Beschäftigten am gesamten Bau hat von 1994 bis 1996 von 23,3 auf 20,7 Prozent abgenommen, derjenige der Kategorie 100 bis 199 Beschäftigte von 26,4 auf 24,4 Prozent. Das hat allerdings auch damit zu tun, dass die durchschnittliche Grösse der Bauunternehmen stark gesunken ist.

«Es gibt so viele Wege zum Erfolg wie Wege nach Rom», sagt Guido Käppeli. Der eine entwickle sich zum Spezialisten, der andere zum Generalisten, und dazwischen gebe es zahlreiche weitere Möglichkeiten. «Es gibt kein allgemeingültiges Rezept.» Eine Voraussetzung für den Wandel im Baugewerbe ist aber, dass man von der Vorstellung, dass der Boom eines Tages wieder zurückkommen wird, endlich Abschied nimmt und sich endlich auf die neuen Gegebenheiten einstellt.

Adrian Knoepfli

Fusioniert, verschwunden ...

1991, zu Beginn der Rezession zählte die Gruppe der Schweizerischen Bauindustrie (SBI), in der die Grossen der Branche zusammengeschlossen sind, 18 Mitglieder. Inzwischen ist Heller (Bern) verschwunden, Cellere (St. Gallen) ausgetreten, Kopp (Luzern) und Ambrosetti (Genf) sind in Nachlassstundung, Preiswerk (Basel), Schmalz (Bern) und Stuang (Bern) samt Schafir & Mugglin (Zürich) wurden zur Batigroup zusammengeschlossen, Zschokke (Genf) mit Tochter Hatt-Haller (Zürich) schluckte Locher (Zürich). Züblin (Zürich) ist nur noch ein Torso, und ausserhalb der SBI überlebte Marti (Bern), das heisst deren aggressiv gewachsene Zürcher Tochter nur dank massiver Bankenhilfe.