Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design

Herausgeber: Hochparterre

Band: 12 (1999)

Heft: 5

Artikel: Von der Wiege bis zur Bahre : eine Übersicht über das Generalunternehmer-Monopoly : wer ist übrig geblieben?

Autor: Knoepfli, Adrian

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-121097

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

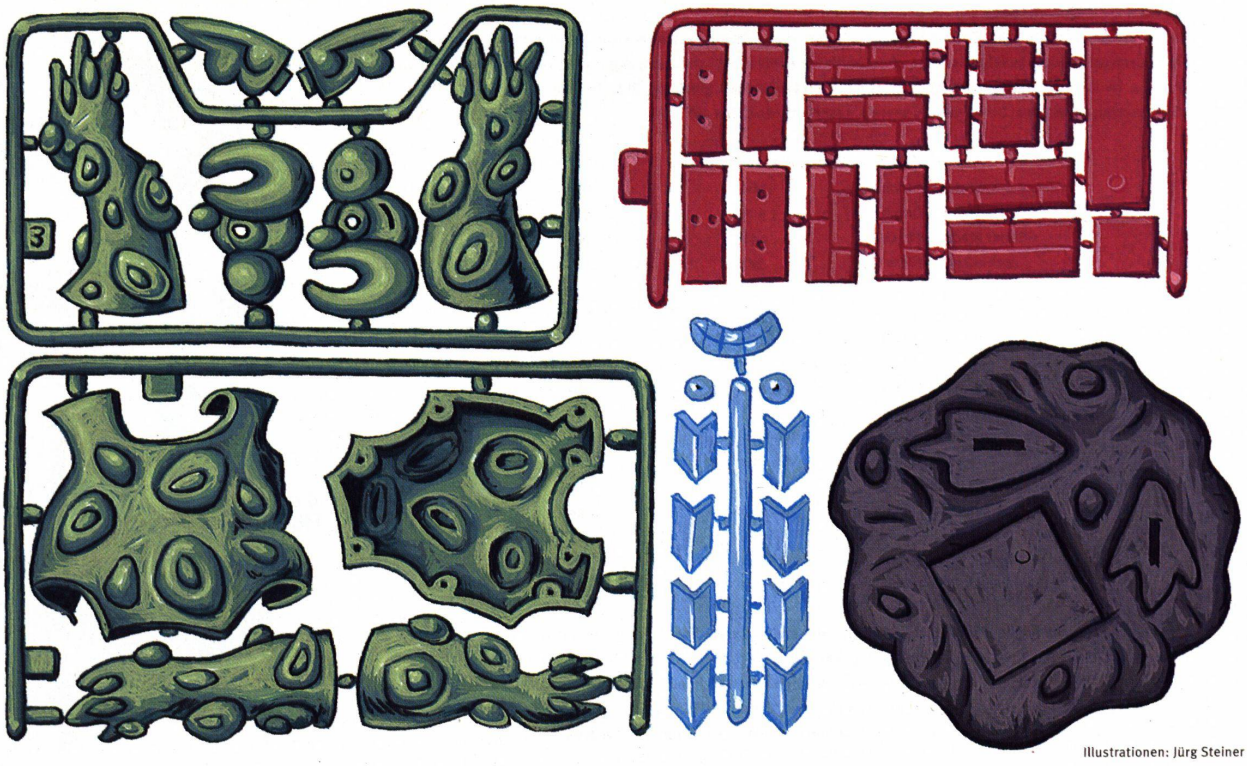
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées 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: 09.12.2025

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



Illustrationen: Jürg Steiner

Von der Wiege bis zur Bahre

Skanska aus Schweden hat Steiner gekauft, die Oerlikon-Bührle Immobilien steht zum Verkauf, Göhner Merkur ebenfalls. Im Generalunternehmer-Monopoly läuft etwas. Hochparterre präsentiert eine Übersicht über die wichtigsten Generalunternehmer der Schweiz.

Generalunternehmer

Ein Generalunternehmer garantiert für das von ihm übernommene Bauvorhaben Termin, Preis und Qualität. Umfasst der Auftrag neben der Ausführung auch die Planung, spricht man vom Totalunternehmer.
Die Generalunternehmer erbringen ihre Leistungen zu beinahe 90 Prozent für private Bauherren, hauptsächlich im Wohnungs-, Industrie- und Gewerbebau. Etwa 80 Prozent davon sind Neubauten.

Gleich die drei grössten Schweizer Generalunternehmer stehen vor oder nach einem Handwechsel: Steiner, Oerlikon-Bührle Immobilien und Göhner Merkur. Steiner gehört, wenn wirlich alle Verhandlungen gut ausgehen, bald zur schwedischen Skanska, die mit 37 000 Beschäftigten und 12 Mrd. Franken Umsatz zu den führenden Bauunternehmen der Welt zählt, einen Zementkonzern besitzt und wie Steiner Gesamtdienstleistungen anbietet. Göhner Merkur, 1992 aus der Fusion der beiden Credit-Suisse-Töchter Göhner und Merkur Immobilien entstanden, kam 1997 mit Elektrowatt zu Siemens und ist nun eine ‹assoziierte Gesellschaft› der neuen Siemens Building Technologies. Einen Drittel des Aktienkapitals hält nach wie vor die Credit Suisse (CS). Die Mobag, die Nr. 6, gehörte mit Motor-Columbus zur Alusuisse, dann zur Bankgesellschaft, und nach einem Zwischenspiel bei Möbel Pfister landete sie 1996 bei der Beteiligungsgesellschaft Quadrant, deren wichtigste Aktionäre der deutsche Chemiekonzern BASF (23 Prozent des Kapitals) und die Schweizer Coop Bank (15 Prozent) sind. Schon länger in ausländischen Händen befindet sich die Losag, die mit ihrer Muttergesellschaft Losinger 1990 vom französischen Bauriesen Bouygues übernommen worden ist.

Konzerne und Familien

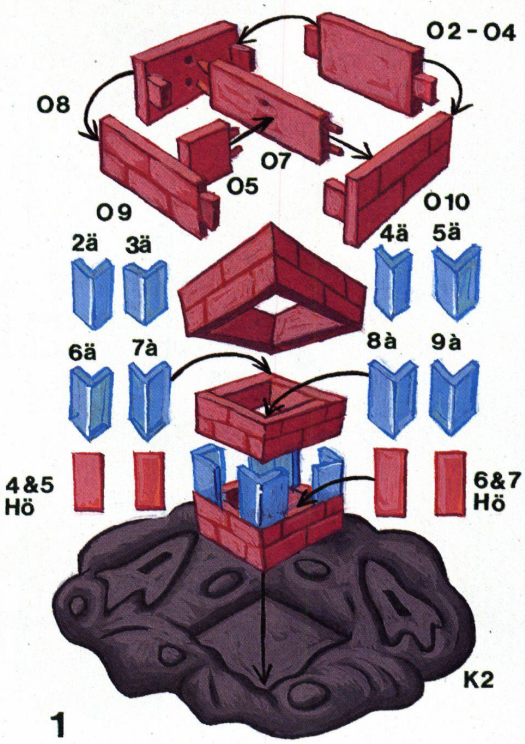
Publikumsgesellschaften sind Zschokke und Batigroup, die aus der Fusion von fünf Baufirmen hervorgegangen sind. Die beiden grössten Schweizer Bauunternehmen haben sich in den letzten Jahren aufgrund der Schwierigkeiten in der Bauproduktion stark in Richtung General- bzw. Totalunternehmer verlagert. Eine Anzahl Mitglieder des Verbandes Schweizerischer Generalunternehmer (VSGU) schliesslich befindet sich im Besitz von Familien oder Einzelpersonen, die meist noch selbst in der Firma mitarbeiten. Während ein Teil sich auf das klassische Generalunternehmer-Management beschränkt, sind andere wie Ortobau (Spaltenstein), Anliker, Halter, Marazzi oder Frutiger mit Bauunternehmen verbunden.
Wie die Baubranche als Ganzes haben die Generalunternehmer strube Jahre hinter sich. Ihre Immobilienbestände, einst als Sicherheit und Baulandreserve gehortet, wurden zur Last, was umfangreiche Wertberichtigungen nach sich zog. Selbst Firmen wie Steiner, die als topsolide gelten, schrieben vorübergehend rote Zahlen. Alles in allem aber konnten die im VSGU zusammengeschlossenen Unternehmen das Bauvolumen – in einem schrumpfenden Gesamtmarkt – halten und ihren Markt-

STEINER IST DER GRÖSSTE

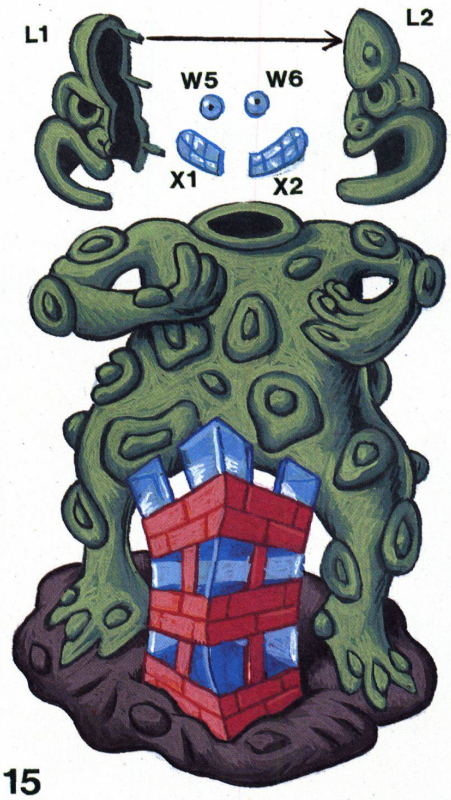
Die 22 im Verband der Schweizerischen Generalunternehmer (VSGU) zusammengeschlossenen Firmen erbrachten 1997 im Inland mit 1440 Beschäftigten werkvertragliche Leistungen von 3,4 Mrd. Franken. Im Ausland betrug der Honorarumsatz, bei 132 Beschäftigten, 165 Mio. Franken. Die VSGU vereinigt etwa zwei Drittel aller Generalunternehmer-Aufträge auf sich.

Firma	Bauvolumen in Mio. Fr.	Beschäftigte
Steiner, Zürich	1060	450
Oerlikon-Bührle, Zürich	505	313
Göhner Merkur, Zürich	446	644
Zschokke, Dietlikon	377	163
Hauser Rutishauser Suter HRS, Kreuzlingen	250*	50
Marazzi, Bern	220*	60–70
Batigroup, Basel	200	130
Mobag, Zürich	177	100
Alfred Müller, Baar	160–180	80
Losag, Niederwangen b. Bern	150*	40
Anliker, Emmenbrücke	110–120	40
Halter, Zürich	80–100	20
Peikert Contract, Zug	70–90*	50
Ortobau, Zürich	60–80	40
Frutiger, Thun	50–60	30–35
Forster & Burgmer, Kreuzlingen	35–40	15
Agob, Winterthur	20–40	25

(*) Schätzungen von Hochparterre. Die Zahlen sind nur bedingt vergleichbar, weil die abgerechneten Bauvolumen jährlich stark schwanken und sehr von der Art der Aufträge abhängen. Zudem stammen die Zahlen nicht alle aus demselben Jahr, und sie wurden nicht nach einheitlichen Kriterien angegeben. Die in der Tabelle nicht namentlich aufgeführten VSGU-Mitglieder und auch der grösste Teil der Nicht-Mitglieder haben ein Bauvolumen von weniger als 100 Mio. Franken.



1



15

anteil damit vergrössern. Das «hängt mit der steigenden Nachfrage nach Gesamtleistungen zusammen», wie der VSGU-Präsident Urs Zoller (Batigroup) ausführt.

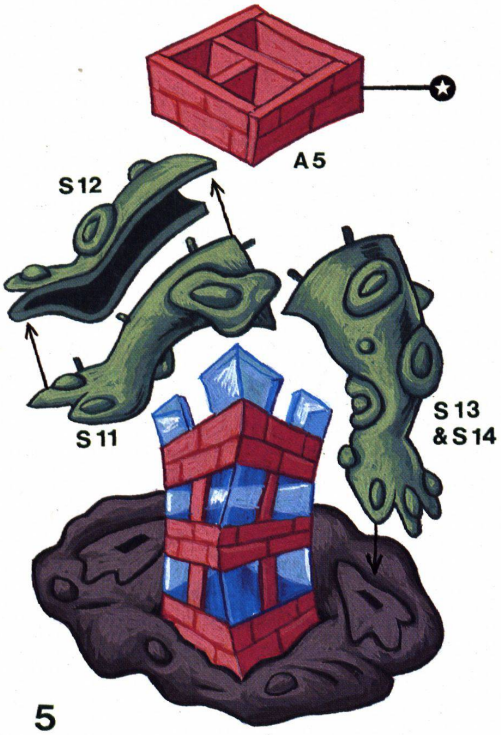
Facility Management

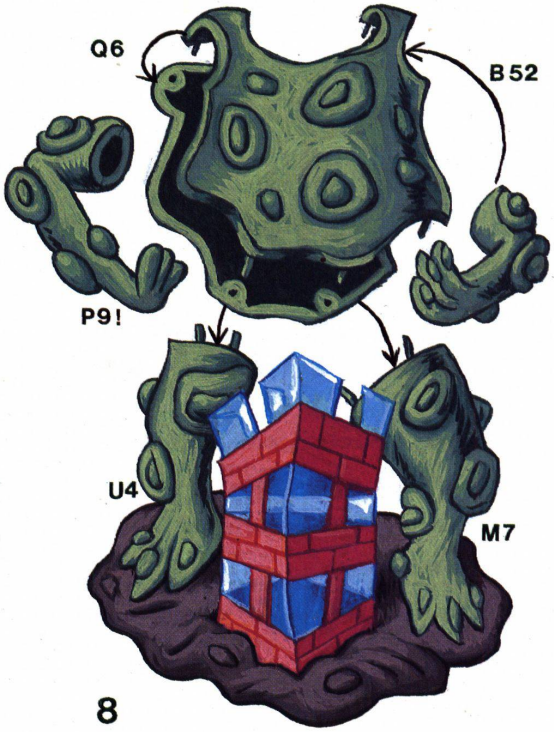
Der harte Wind im Bau- und Immobiliengeschäft zwang die Generalunternehmer, neue Betätigungsfelder zu suchen, im Facility Management zum Beispiel. Im engeren Sinn bedeutet Facility Management die Bewirtschaftung von Gebäuden. Facility Management kann aber auch heissen, dass der Generalunternehmer als ‹Total Services Contractor›, oder wie immer man ihn nennen will, für seinen Kunden ein Grundstück sucht, ein Projekt entwirft, den Bau und die Finanzierung organisiert, die Bewirtschaftung der Immobilie übernimmt und am Ende der Nutzungsdauer für die Umnutzung oder den Abbruch sorgt: Eine Begleitung des Gebäudes ‹von der Wiege bis zur Bahre›, die in der Branche auch Gesamtleistungsgeschäft heisst.

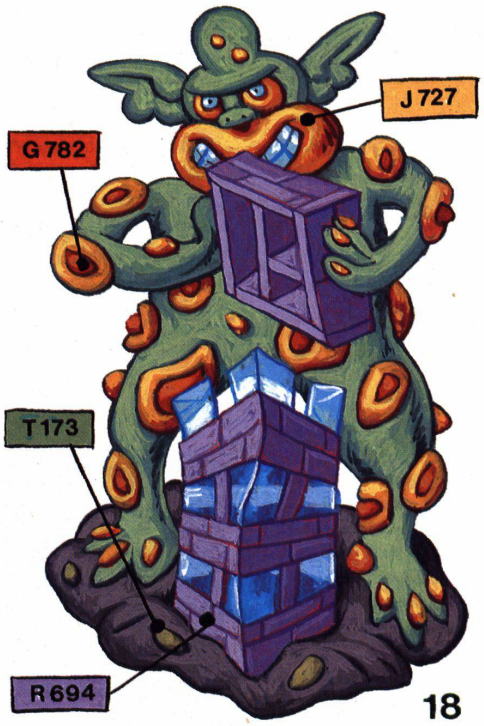
In Richtung Facility Management verlagert sich unter anderen Göhner Merkur mit ihrer vor fünf Jahren gegründeten Tochter Mibag. Diese hat zum Beispiel die umfangreichen Bewirtschaftungsmandate von Credit Suisse und ABB an Land gezogen. Batigroup, die mit der Balduin-Weisser-Gruppe auch die Gebäude- und Verfahrenstechnik im eigenen Hause hat, rüstete sich fürs Facility Management, indem sie mit der im Bereich Elektroinstallationen und Telekommunikation tätigen Schmidlin-Gruppe (gehört zu Burkhalter) eine gemeinsame Tochter gründete. Mit dem Facility Management kommen die Generalunternehmer den Gebäudetechnik-Anbietern in die Quere. Der Stabschef von Göhner Merkur, Fritz Häubi, bezeichnet dabei das Facility Management der Gebäudetechnik-Anbieter als «technologiegetrieben», während der Ansatz von Göhner Merkur «managementgetrieben» sei. Auf Verbandsebene haben sich die Konkurrenten bereits angenähert: Gemeinsam bieten der VSGU, die Gruppe der Schweizerischen Gebäudetechnik-Industrie (GSGI) und die Gruppe der Schweizerischen Bauindustrie (SBI) den neuen Nachdiplomkurs ‹Projektmanager Bau› an. Der erste Kurs startet in diesem Frühjahr.

Inhouse oder extern?

Die Generalunternehmer, die sich auf ihre klassischen Managementaufgaben beschränken, sind aber immer noch zahlreich. Auf die Frage, was dabei ein General- oder Totalunternehmer selbst übernehmen und was er für sein Gesamtangebot ‹zukaufen› soll, fallen die Antworten unterschiedlich aus. Oerlikon-Bührle weist stolz auf «eine starke in-house-Architekturabteilung» hin, für Urs Zoller von der Batigroup gehört zur Projektsteuerung, dass ein Totalunternehmer über eigene kompetente Leute in den Bereichen Architektur, Ingenieurwesen und Bautechnik verfügt. Anliker beschäftigt in der eigenen Planungsabteilung ebenfalls Entwurfsarchitekten, doch arbeitet er wie alle Generalunternehmer auch mit aussenstehenden Architekten zusammen. «Ein Generalist muss an einem Ort auch Spezialist sein, damit er die Probleme besser sieht», begründet Rainer Suter die Existenz einer eigenen Planungsabteilung bei Karl Steiner. Seine Firma lege das Schwergewicht aber auf die Ausführungsplanung und wolle «ganz bewusst keine Entwurfsarchitekten konkurrenzieren». Urs Peter Koller von HRS (Hauser Rutishauser







Suter) erklärt: «Wir arbeiten immer mit aussenstehenden Architekten», wobei «intern kompetente Fachkollegen als Dialogpartner» vorhanden seien. Als «typisches virtuelles Unternehmen, seit der Firmengründung vor 34 Jahren», bezeichnet Firmensprecher Hans-Peter Thommen die Firma Alfred Müller. Man versuche jeweils situationsgerecht ein Team für Planung und Ausführung zusammenzusetzen. Zschokke schliesslich hat vor kurzem ihre Ingenieurunternehmung verkauft und begründet das mit dem Bedürfnis, «unabhängig projektbezogene Partnerschaften eingehen zu können».

Vorsichtiger geworden

Lange hatten Generalunternehmer für die mit ihnen verbundenen Baufirmen die Funktion einer Auftragsbeschaffungsmaschine. Landreserven galten als Gold, das künftiges Auftragsvolumen sicherte – in der Krise ist dieses Modell jämmerlich zusammengebrochen. Inzwischen bauen die Generalunternehmer weniger auf eigene Rechnung, und in der Regel starten sie den Bau erst, wenn die Käufer sich verpflichtet haben.

Ein neues Problem für die Branche scheinen die immer höheren Erfüllungsgarantien zu werden: Die von den Bauherren geforderten Sicherheiten blockieren viel Kapital und können von kleineren Mitspielern kaum mehr gemeistert werden. Übers Ganze gesehen scheint der Generalunternehmer ein Erfolgsmodell zu sein. Christian Bubb, Generaldirektor von Zschokke, sieht zukünftig auch im Tiefbau ein erweitertes Betätigungsfeld und da nun auch die öffentliche Hand ihre Leistungen zunehmend beansprucht, wird der Anteil der Generalunternehmer am Bauvolumen wohl weiter wachsen.

Adrian Knoepfli