

**Zeitschrift:** Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik  
**Herausgeber:** Verein für wirtschaftshistorische Studien  
**Band:** 94 (2012)

**Artikel:** 150 Jahre Lenzlinger : Handwerker, Erfinder, Ausbaupioniere  
**Autor:** Ruetz, Bernhard  
**Kapitel:** Karin und Annette Lenzlinger : Leistungsstark in fünf Disziplinen  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1095688>

### **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:** 25.04.2026

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

# Karin und Annette Lenzlinger: Leistungsstark in fünf Disziplinen

*Die Inhaberinnen  
in der fünften  
Generation:  
Karin Lenzlinger  
Diedenhofen und  
Annette Lenzlinger  
Vandebroek.*



Am 1. September 1999 – ihrem vierzigsten Geburtstag – übernahm Karin Lenzlinger Diedenhofen die Geschäftsleitung der Lenzlinger Söhne AG von ihrem Vater, Urs Lenzlinger. Gemeinsam mit ihrer Schwester, Annette Lenzlinger Vandebroek, sass sie bereits seit 1992 im Verwaltungsrat des Unternehmens. 2005 wurde Annette Lenzlinger dann Verwaltungsratspräsidentin und die beiden Schwestern übernahmen jeweils die Hälfte der Unternehmensaktien von ihrem Vater.

Karin Lenzlinger, die älteste Tochter von Urs und Marianne Lenzlinger-Welter, wurde am 1. September 1959 in Niederuster geboren. Ihre Schwester Annette folgte am 17. Mai 1962. Am 30. November 1964 kam der Bru-

der, Jörg, zur Welt. Beide Schwestern erinnern sich, dass das Familienunternehmen sie schon früh stark beeinflusst hat. So erlebten sie zuhause am Küchentisch zahllose Diskussionen ihrer Eltern über die Firma. Die Unternehmertradition habe auch viele ihrer Überzeugungen geprägt, sind sie sich sicher.

## **Frauenwahlrecht als prägende Erinnerung**

Wichtig für ihr späteres Selbstverständnis als Unternehmerin waren vor allem bei Karin Lenzlinger die politischen Diskussionen mit ihrer Mutter. Als 1972 das Frauenstimmrecht eingeführt wurde, wurde im Hause Lenzlinger oft darüber gesprochen: «Unsere Mutter war politisch enga-



*Von links: Karin,  
Jörg und Annette  
Lenzlinger.*

giert und Emanzipation war für sie wichtig. Sie hat uns sehr gefördert und grossen Wert gelegt auf Chancengleichheit.»

Den Vater erlebten die Töchter immer als sehr fokussiert auf das Unternehmen. Am Wochenende begleiteten sie ihn auf Rundgängen über das Firmenareal und selbst in den Ferien telefonierte er jeden Tag in die Firma. Wegen seiner langen Arbeitszeiten und vielen gesellschaftlichen Verpflichtungen war er oft nicht zuhause und wenn doch, stand der Betrieb meistens im Zentrum der Gespräche. Sie trenne das heute viel stärker, berichtet Karin Lenzlinger. Aber auch ihre Kinder beschwerten sich bereits über ihr hohes Arbeitspensum.

### **Sackgeld buchhalterisch verwaltet**

Bereits früh mussten die Lenzlinger-Kinder ihr Sackgeld buchhalterisch verwalten und lernten so, relativ professionell mit Geld umzugehen. Als Jugendliche und Studentinnen erhielten sie dann von ihrem Vater gewisse Ausgaben zurückerstattet – für Kleidung und Essen. Denn er wollte, dass die Töchter anständig angezogen waren und sich gesund ernährten. Unter-

haltungsaktivitäten wurden allerdings nicht zurückerstattet, jede Ausgabe musste diskutiert werden. «Das hat in mir einen rechten Freiheitsdrang verursacht», sagt Karin Lenzlinger. «Ich wollte nicht mehr rechtfertigen, wofür ich mein Geld ausbebe. Deshalb bin ich schon früh in den Ferien arbeiten gegangen.» Sie hat als Jugendliche teilweise sogar ihren Nachnamen verschwiegen, um nicht gleich als reiche Unternehmertochter schubladisiert zu werden.

Als Karin und Annette Lenzlinger Kinder waren, galt eigentlich als ausgemacht, dass ihr Bruder Jörg die Firma übernimmt. Er absolvierte dann auch eine Schreinerlehre im elterlichen Betrieb. Doch bereits während der Ausbildung zeigte sich seine Begabung und sein Interesse an der Kunst. Deshalb bewarb er sich an der Kunstgewerbeschule in Zürich und wurde dort tatsächlich aufgenommen. Heute ist er ein bekannter Installationskünstler. Er arbeitet gemeinsam mit seiner Lebenspartnerin Gerda Steiner und ist nach Auftritten an der Biennale in Venedig, der ART Basel und der EXPO 2002 heute international tätig.

### **Der Lockruf der Familie**

Als im Laufe der 1980er Jahre klar wurde, dass der Sohn nicht in die Firma einsteigen würde, stellte sich die Nachfolgefrage erneut. Erst nun wurde Urs Lenzlinger richtig bewusst, dass auch seine beiden Töchter Karin und Annette viele Fähigkeiten und Qualifikationen für die Führung des Familienbetriebs mitbrachten. Er war – im Gegensatz zu vielen Männern seiner Generation – in der Lage, das scheinbar Unmögliche zu denken: Zwei Frauen als Chefinnen im traditionell männlichen Baugewerbe.

Nun bemühte sich Urs Lenzlinger aktiv darum, seine Töchter für den Einstieg in den Familienbetrieb zu begeistern. Als Erste folgte Annette dem Lockruf der Familie und begleitete ab 1990 das Unternehmen in juristischen Fragen.

### **Distanz als Befreiung**

Karin Lenzlinger hatte damals bereits einen anderen Weg eingeschlagen und ein Studium zur Primarlehrerin absolviert. «Das war für mich auch eine Befreiung, etwas ganz anderes zu machen. Die Ausbildung hat mir die Möglichkeit gegeben, relativ schnell auf eigenen finanziellen Füßen zu

stehen. Und ich habe die Distanz gesucht.»

Nach drei Jahren Tätigkeit als Primarlehrerin übernahm sie ein Jahr lang die Geschäftsführung der Siber & Siber Mineralien & Fossilien AG in Aathal, gemeinsam mit Edi Siber. Anschliessend ging sie zur Weiterbildung in die USA. In dieser Zeit wurde ihr klar, dass sie sich langfristig wünschte, eine Führungsposition in der Wirtschaft einzunehmen. Um dafür das notwendige Rüstzeug zu erhalten, studierte sie als Werkstudentin Volkswirtschafts- und Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen und promovierte zum Thema «Wettbewerbsfähigkeit des Schweizerischen Industriestandortes». 1991 heiratete sie Hans-Joachim Diedenhofen, der ebenfalls Unternehmer ist.

### **Bewerbung für die Doppelböden**

1992 wurde dann eine neue Leitung für die Abteilung Doppelböden gesucht. Karin Lenzlinger bewarb sich auf die Stelle. Allerdings war sie keinesfalls automatisch gesetzt, sondern musste sich einem Auswahlverfahren unterziehen, das auch von einer externen Beraterfirma begleitet wurde. Sie vermochte zu überzeugen und über-

*Das Lenzlinger-Stammhaus an der Seestrasse 64 in Niederuster, aktuelle Aufnahme.*





*Beim Verlegen von Bodenbelägen ist nach wie vor Handarbeit gefragt.*

nahm die Herausforderung bis zur Geburt ihres ersten Sohnes 1995. Anschliessend arbeitete sie einige Jahre Teilzeit, leitete verschiedene Projekte und bekam 1997 einen zweiten Sohn.

Annette Lenzlinger hatte nach der Matura mit dem Gedanken gespielt, Architektur oder Medizin zu studieren. Letztlich entschied sie sich aber dafür, Juristin zu werden und schloss 1986 ihr Jus-Studium ab. 1989 erwarb sie das Anwaltspatent und arbeitete in verschiedenen Kanzleien. 1994 wurde sie zur Dr. iur. promoviert und betreibt seither zusammen mit Partnern die führende Anwaltskanzlei im Zürcher Oberland. Sie ist vor allem im anwaltlichen Bereich gut vernetzt und engagiert sich in zahlreichen Gremien und Organisationen, so z.B. in den Vorständen des Zürcher Anwaltsverbands und des Arbeitgeberverbandes Zürcher Oberland und Rechtes Seeufer. Während ihrer Dissertation zum Thema «SIA Normen» hatte sie bereits ein Büro bei Lenzlinger. «In dieser Zeit hat mein Vater mich regelmässig zu Terminen mitgenommen und mich an den Betrieb herangeführt. Und da habe ich gemerkt, dass es doch sehr interessant ist und auch eine Chance für mich, neben der Anwaltstätigkeit für das Unternehmen tätig zu sein.»

### **1994: die Würfel sind gefallen**

Bereits Ende der 80er Jahre hatte es erste Gespräche mit einem externen Berater zum Thema «Unternehmensnachfolge» gegeben. «Das Modell hat sich mit der privaten und beruflichen Entwicklung von uns immer wieder gewandelt. Die Familiendiskussionen waren wie eine Kreisbewegung, die langsam ins Zentrum gegangen ist», erinnern sich beide Schwestern. 1994 sind dann die Würfel gefallen und die Schwestern unterschrieben eine Erklärung, dass sie die Nachfolgerinnen werden wollten. Bereits seit 1992 waren sie Mitglieder des Verwaltungsrates.

1999 wurde Karin Lenzlinger CEO des Unternehmens. Sie hatte sich ausbedungen, dass ihr jüngerer Sohn zwei Jahre alt sein sollte, bevor sie sich an diese Aufgabe wagte. «Ich habe schon mit mir gerungen, ob ich das dann kann und will. Ich wusste auch, was das an Commitment bringt.» Sehr wichtig war für sie, dass auch ihre Schwester sich im Verwaltungsrat engagierte. Aus den vielen Diskussionen der vergangenen Jahre wusste sie, dass eine Zusammenarbeit funktionieren und die paritätische Aufteilung der Aktien nicht zu einer lähmenden Patt-situation führen würde.

Eine gute und enge Zusammenarbeit gab es auch bei der Organisation der Kinderbetreuung: Karin und Annette Lenzlinger teilten sich eine Kindergärtnerin, die sich um Karins und um Annettes 1999, 2000 und 2003 geborene Kinder kümmerte.

### «Probezeit» bestanden

Während einer Übergangsphase von fünf Jahren war Urs Lenzlinger noch Präsident des Verwaltungsrats und Inhaber der Firma. Diese «Probezeit» war gemeinsam vereinbart worden, weil seine Töchter als Ökonomin und Juristin nicht aus der Handwerkswelt kamen. Angesichts ihres grossen Erfolgs konnte der vereinbarte Kaufvertrag dann dank machbarer Konditionen und unter Berücksichtigung des Bruders abgewickelt werden – Urs Lenzlinger zog sich aus allen operativen Funktionen zurück.

Ob es schwer war, aus dem grossen Schatten des Vaters hervorzutreten? Diese Frage haben sich Karin und Annette Lenzlinger so nie gestellt. Sie sahen die Übernahme eher als Aufgabe, die es erfolgreich zu lösen galt. «Mir war aber wichtig, dass es eine klare

Kommunikation gibt», sagt Karin Lenzlinger. Ebenfalls grossen Wert legten die Schwestern auf Konstanz. Es war ihr erklärtes Ziel, die langjährigen Angestellten weiter an sich zu binden. «Denn unser Erfolg basiert auf der Qualifikation unserer Mitarbeiter, auf dem gewachsenen Wissen.»

### Kultur weiterentwickelt

Trotzdem gibt es einiges, was die Schwestern Lenzlinger anders machen als ihr Vater Urs. «Er hat sich selbstverständlich als derjenige angeschaut, der die Unternehmenskultur prägt. Das Leitbild, das war mein Vater.» Karin Lenzlinger bemüht sich, mehr zu delegieren und den Mitarbeitern mehr Entscheidungskompetenzen zu geben. «Zu Beginn waren diesbezüglich alle etwas verduzt. Ich wollte nach gemeinsamen Lösungsansätzen suchen, die Kaderleute haben aber einen Entschluss von mir allein erwartet.»

Mittlerweile haben die Angestellten das offene Klima schätzen gelernt: «Es gibt mehrmals jährlich Gelegenheit, mit den Führungsleuten zu sprechen, zu diskutieren und Ideen einzubringen», heben die langjährigen Mitar-

*Eine Fabrikationshalle von Doppelbodenplatten in Uster.*



beiter Benedikt Stockmann und Martin Fischli aus dem Bereich Doppelböden hervor. Aus ihrer Sicht ist diese Möglichkeit zum Mitgestalten ein wichtiges Argument für die Lenzlinger Söhne AG als Arbeitgeberin.

### **Exotin im Baubetrieb**

Neben der veränderten Unternehmenskultur hat Karin Lenzlinger die von ihrem Vater frühzeitig professionalisierten Strukturen weiterentwickelt und so die Voraussetzungen geschaffen für die Auslandsexpansion der jüngsten Vergangenheit. Veränderungen waren zudem aufgrund verschärfter gesetzlicher Auflagen notwendig. Ausserdem wurde das bestehende LS-Logo sowie das Corporate Design des Unternehmens überarbeitet. Wie schon ihr Vater ist auch Karin Lenzlinger in vielen Verbänden und Gremien vernetzt, so als Vizepräsidentin des Verbandes der Parkettindustrie, der Handelskammer Zürich und Delegierte bei «bauenschweiz» sowie Verwaltungsrätin der MCH Group (Messe Schweiz) AG und der SV Group AG.

Dass eine Frau als CEO eines Baubetriebs nach wie vor als Exotin gilt, ist Karin Lenzlinger bewusst. «Es kann aber auch ein Vorteil sein, weil ich oft erst einmal einen Sympathiebonus habe und viele neugierig sind», stellt sie fest. Zum Beispiel wurde sie am Anfang oft persönlich bei Veranstaltungen begrüsst, weil sie die einzig anwesende Frau war.

### **Strukturen beibehalten:**

#### **Prozesse optimiert**

Nach der Übernahme haben Karin und Annette Lenzlinger die von Urs Lenzlinger geschaffene Grundstruktur der Firma mit den fünf Unternehmensbereichen beibehalten. Die Veränderungen fanden auf einer anderen Ebene statt: Karin Lenzlinger stellt fest, dass in den vergangenen zehn bis zwanzig Jahren eine massive Professionalisierung der Bauabläufe durch Generalunternehmer und professionelle Bauherren stattgefunden hat: «Auf der Kundenseite hat sich ja die Welt verändert in dieser Zeit.» Deswegen sei es extrem wichtig, so die Schwestern, auch als Anbieter hoch professionell zu arbeiten. «Was kauft man ein, was macht man selber? Wie organisiert man die Baustelle? Wie können wir noch effizienter werden?» Die Professionalität der Abläufe ist nicht nur ein Unterscheidungsmerkmal zu vielen kleinen Mitbewerbern, solche Fragen entscheiden im aktuellen Markt mit starkem Wettbewerb und kleinen Margen auch darüber, ob jemand Gewinne oder Verluste schreibt.

Das Unternehmen hat ausserdem eine Grösse erreicht, in der es zunehmend auch Projektmanagementaufgaben zu bewältigen gilt. Wachstum wird immer mehr auch zur Personalfrage – das Unternehmen ist ständig auf der Suche nach neuen Mitarbeitern, die dank ihrer Qualifikation und ihrem Engagement zum Erfolg beitragen.



*Das Logo der Lenzlinger Söhne AG wurde 2004 aktualisiert.*



*Der Bereich Metallbau ist aus der Schlosserei hervorgegangen.*

### **Qualifikation wird immer wichtiger**

Diese Suche wird nicht einfacher, denn die Anforderungen an die Mitarbeitenden steigen ständig. Deshalb ist Qualifikation, Aus- und Fortbildung entscheidend für Karin und Annette Lenzlinger. Sie bieten nicht nur interne Schulungen an, sondern arbeiten auch intensiv mit Verbänden zusammen, welche Weiterbildungen anbieten. Die Lehrlingsausbildung ist ebenfalls ein grosses Thema in der Lenzlinger Söhne AG. Dies weiss der Ustermer Stadtpräsident, Martin Bornhauser, sehr zu schätzen: «Gerade für einen Sozialdemokraten ist Lenzlinger als Unternehmen vorbildlich, weil es seine soziale Verantwortung wahrnimmt, vor allem bei der Ausbildung von Jugendlichen, aber auch als ver-

lässlicher Arbeitgeber und bei der Unterstützung lokaler Vereine.»

Die Notwendigkeit, die Mitarbeitenden selbst aus- und weiterzubilden, erweist sich als Hindernis für Akquisitionen. Deshalb rechnen die Schwestern Lenzlinger in den nächsten Jahren nicht mit einem sprunghaften Wachstum – wenngleich jeder der fünf Geschäftsbereiche aus ihrer Sicht Expansionspotenzial hat.

In den Jahren seit der Übernahme haben Karin und Annette Lenzlinger zielgerichtet die Finanzbasis des Unternehmens gestärkt: Das Eigenkapital vervielfachte sich zwischen 2000 und 2010, gleichzeitig gingen die langfristigen Bankkredite um mehr als die Hälfte zurück. «Diese Konsolidierung war wichtig, weil unsere Immobilien

heute ganz anders bewertet werden als noch vor zehn Jahren. Während sie früher als Anlageobjekte gesehen wurden, betrachtet man sie heute oft wie Maschinen», erläutert Karin Lenzlinger.

### **Doppelböden: von der Seilbahn bis zum Bundesratsbunker**

Auch gut ein Jahrzehnt nach dem Generationenwechsel ist der Bereich Doppelböden der grösste und damit wichtigste der Unternehmung. Von Lenzlinger verlegte Doppelböden sind heute in der gesamten Schweiz zu finden: Am Jungfraujoch, im NEAT-Tunnel, in diversen Seilbahnen, im Fernsehturm von Basel, im Bundesrats-Bunker, in der Nationalbank neben dem Goldtresor, im Paul-Klee-Museum und natürlich in zahllosen Bürohochhäusern. Nach wie vor ist die Lenzlinger Söhne AG die unbestrittene Marktführerin, mit einem Marktanteil von deutlich über 50 Prozent. Zwar gibt es rund ein halbes Dutzend Mitbewerber, doch Lenzlinger ist das einzige Unternehmen, das auch in der Schweiz produziert. «Das verleiht uns eine besondere Reputation und die speziell hohe Kompetenz», erläutert Markus Bühler, Bereichsleiter seit 2007.

Der Markt für Bürogebäude ist immer noch ein Wachstumsmarkt, auch wenn es zwischen 2002 und 2005 im Raum Zürich bereits zu Leerständen kam. Weil heute in der Schweiz 95 Prozent aller Büros mit Doppelböden ausgestattet werden, ist dieses Segment der wichtigste Absatzmarkt für den Bereich. Vor allem im Raum Genf hat es in den vergangenen Jahren viele Bauprojekte mit entsprechenden Geschäftschancen gegeben. Und Büroräumlichkeiten werden in der Regel alle 15 Jahre renoviert – dann ist die Lenzlinger Söhne AG erneut im Geschäft.



### **Wachstumsstrategie entwickelt**

Auch der kabellose Zugang zum Internet ist keine Bedrohung für die Doppelböden, denn nach wie vor bedarf es einer Energiequelle für alle elektrischen Geräte, das kabellose Büro wird es also nicht geben. «Doch bei unserem hohen Marktanteil sind die Perspektiven für weiteres Wachstum in der Schweiz logischerweise beschränkt», gibt Karin Lenzlinger zu bedenken. Auch die Betrachtung der Kennzahlen zeigt Sättigungstendenzen auf dem Schweizer Markt: Nach dem Zusammenbruch der «Dotcom-Blase» ging die Produktionsleistung für Doppelböden sogar zu-

*Hier wurden Lenzlinger-Doppelböden verlegt: im Messeturm Basel (links) und im Millennium-tower in Wien (rechts).*



nächst zurück, konnte sich dann aber im Vergleich zum 2000 nochmals steigern. Die extremen Wachstumsraten der früheren Jahre scheinen aber vorbei zu sein.

Deshalb hat sich Lenzlinger entschieden, ins Ausland zu expandieren. Markus Bühler erläutert die Strategie folgendermassen: «Weil die Bürogebäude für unseren Absatz so wichtig sind, haben wir weltweit Märkte mit hohem oder wachsendem Anteil von Dienstleistungs-Arbeitsplätzen identifiziert. Ebenfalls war wichtig, dass diese Märkte über die notwendige Investitionskraft verfügten.» Denn dort,

so ist zu erwarten, werden in den nächsten Jahren viele Bürogebäude gebaut werden.

### **Expansion nach Wien und Shanghai**

Entsprechend dieser Analyse hat die Lenzlinger Söhne AG 2008 ein Verkaufsbüro in Shanghai gegründet. Auch im Mittleren Osten ist die Unternehmung aktiv, arbeitet dort aber mit Vertretern zusammen. «In China fühlen sich vor allem die europäischen Unternehmen von unserem Produkt angesprochen», berichtet Markus Bühler. Sie schätzen den «Swissness-Faktor»: Qualität, Beratung und Verlässlichkeit.

Rechtzeitig zum 50-Jahr-Jubiläum der Lenzlinger-Doppelböden – 2010 – ist in Wien die Lenzlinger Austria GmbH gegründet worden. Dies ist kein Zufall: Österreich ist das einzige unter den Nachbarländern, welches keinen eigenen Doppelbodenfabrikanten hat. Einen ersten grossen Exporterfolg erreichte das Unternehmen, als es in Wien den Millenniumtower mit 40 000 Quadratmetern sowie einige Jahre danach das als bestes Bürogebäude ausgezeichnete «Rivergate» mit 30 000 Quadratmeter Doppelböden ausstatten konnte. Gleichwohl stellt das Exportgeschäft spezifische Anforderungen, wie Annette Lenzlinger betont: «Wir liefern ja nicht nur das Produkt, wir bauen es auch ein.» Deshalb sei es wichtig, die jeweiligen technischen und juristischen Rahmenbedingungen so gut wie möglich zu kennen.

Markus Bühler hat noch eine weitere Wachstumsidee – er möchte gern die Funktionalitäten der Doppelböden ausweiten lassen: «Ich sehe noch Innovationspotenzial durch den Minergietrend.» Denn energiesparende Häuser benötigen eine kontrollierte Lüftung, die notwendigen Lüftungskanäle liessen sich ebenso wie Hei-

zungsleitungen in Doppelböden versorgen. Lenzlinger hat bereits erste Erfahrungen beim Bau von Hotels oder Wohnhäusern gesammelt. «Wir müssen aber abwarten, wie viel Potenzial dieser Bereich entwickeln wird.»

### **Parkett:**

#### **Bereich mit Wachstumspotenzial**

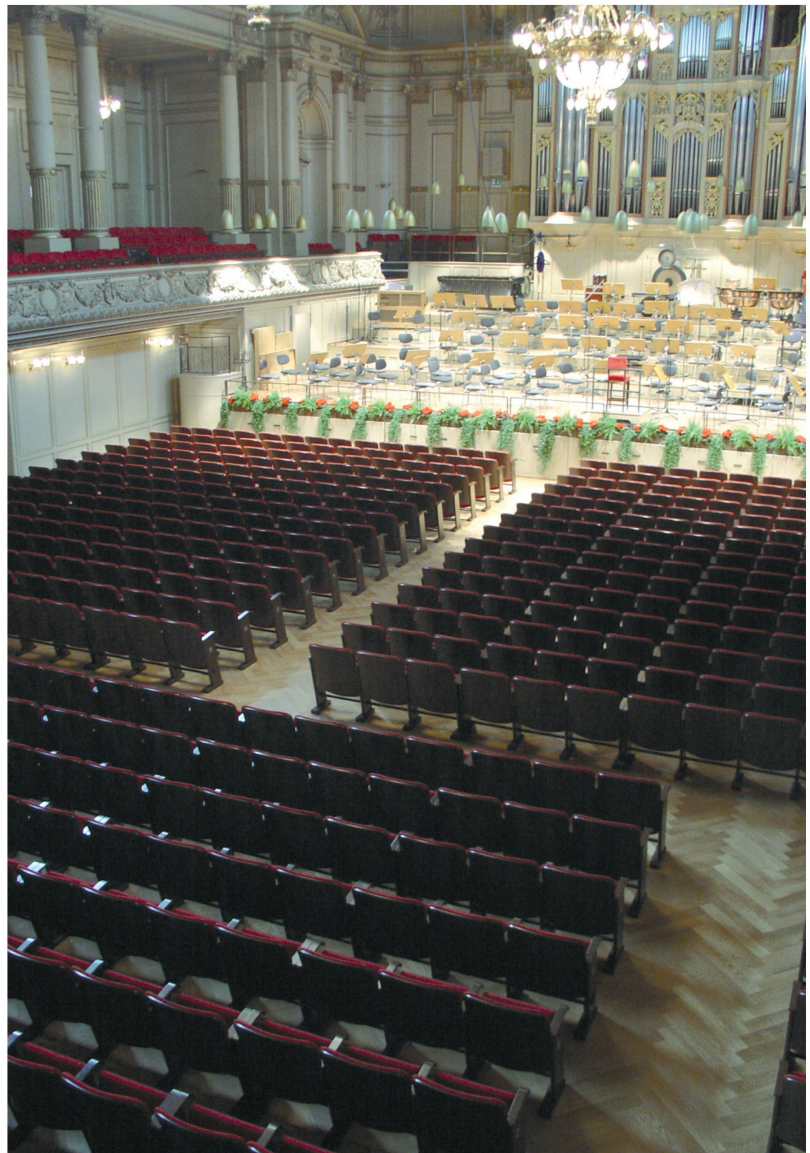
Im Bereich «Parkett Teppiche Bodenbeläge», von Silvan Scheiwiler geleitet, sind rund 60 Mitarbeiter beschäftigt, hinzu kommen noch temporäre Kräfte. Ausser in der Mühle Niederuster gibt es Ausstellungen in Zürich-Brunau und Luzern. Der Bereich verkauft und verlegt Parkett, Teppiche und eine grosse Palette von Kunststoffbodenbelägen. Ausserdem übernimmt man Bodenrenovationen und -reparaturen. Das Verlegen von Steinböden wurde nach wenigen Jahren vorläufig wieder aufgegeben, weil das Produkt des Kooperationspartners nicht den Qualitätsansprüchen entsprach.

Aktuell kommen etwa zwei von drei Aufträgen aus dem Parkettbereich. In jüngster Zeit hat die Lenzlinger Söhne AG neben zahlreichen Eigenheimen, Grossüberbauungen und Gewerbebauten beispielsweise die Restauration des historischen Parkettbodens in der Zürcher «Tonhalle» ausgeführt, die Renovation im Hotel «Uto Kulm» am Zürcher Üetliberg oder im Hotel Storchen an der Limmat. In den Jahren seit dem Generationswechsel konnte der Bereich «Parkett Teppiche Bodenbeläge» seine Produktionsleistung um ca. ein Drittel steigern. Die Schwestern Lenzlinger sehen weiteres Wachstumspotenzial, auch innerhalb der Schweiz.

### **Schreinerei:**

#### **Kunden im Premiumsegment**

Die Schreinerei, der älteste Bereich der Lenzlinger Söhne AG, ist mittler-



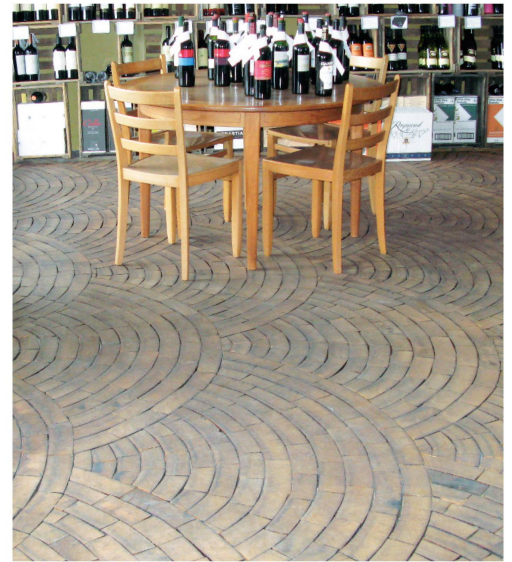
*Im Jahr 2006 hat Lenzlinger den Parkettboden der Zürcher Tonhalle erneuert.*

*Holzboden aus alten Weinfassdauben, erstellt durch die Firma Lenzlinger.*

*Untersuchungstisch in einem Behandlungszimmer der Klinik Hirslanden.*

weile umsatzmässig der kleinste: Seit 2000 hat sie aber ihre Produktionsleistung annähernd verdoppelt. Der Geschäftsbereich ist heute im gehobenen Einfamilienhaus-Bereich positioniert. Dementsprechend sind Architekten die wichtigsten Kunden. In den vergangenen Jahren hat die Lenzlinger-Schreinerei darüber hinaus verschiedene Spitäler ausgestattet, beispielsweise zahlreiche Behandlungs- und Patientenzimmer bei der Hirslanden-Gruppe. «Unser Bereich ist sicher von der Rendite her nicht der stärkste», räumt Bereichsleiter Peter Schmid ein. Dafür erschliesse die Schreinerei ein interessantes Kundensegment für das Unternehmen.

Umsatzmässig am bedeutsamsten ist der individuelle Innenausbau mit Einbauschränken oder Ankleidezimmern, es folgen hochwertige Küchen, dann spezielle Badezimmermöbel. Der Gastrobau hat einen eher kleinen Anteil am Umsatz. In den vergangenen Jahren habe der Bereich sich eine



sehr gute Reputation erarbeitet, urteilt Peter Schmid. Auch werde es sicherlich in den kommenden Jahren weiterhin ausreichend wohlhabende Kunden geben, die gemeinsam mit einem Architekten ein individuelles Eigenheim planen.

#### **Metallbau: Umsatz ausgebaut**

Im Bereich Metallbau arbeiten unter der Leitung von Artho Marquart neben temporär Beschäftigten rund 50 Personen. Die Produktionsleistung stieg seit 2000 mit 40 Prozent deutlich an. Der Bereich stellt Balkontürme oder Treppen und Geländer her, führt aber auch komplizierte Glasarbeiten an Dächern, Liftschächten, Fassaden oder Wintergärten sowie Innenausbauten aus. Ein Spezialbereich ist die Fertigung und Montage von Strassengeländern. Immer wieder spektakulär sind Projekte mit Helikoptereinsatz wie die Personenbrücke im Stadtpark Uster oder die Tramstation am Limmatquai in Zürich. Diese wurde vormontiert und am Stück in Präzisionsarbeit angeliefert.

Karin und Annette Lenzlinger sehen in diesem Bereich das grösste Innovationspotenzial. In diesem Bereich investiert Lenzlinger zurzeit sehr stark in die Ausbildung und steht kurz vor der höchsten Zertifizierung als





Schweissfach-Unternehmen. Das Ziel ist es, hier Nischen zu besetzen.

### **Zeltvermietung: flexibel wie eine Kleinfirma**

Der Bereich «Zeltvermietung» der Lenzlinger Söhne AG wird angefragt, wenn Messen, Ausstellungen, temporäre Lagerräume, Grossanlässe, Firmenfeiern, aber auch Familienfeste organisiert werden. Als wichtige Partner haben sich dabei die Event-Agenturen entwickelt. Der Bereich ist schweizweit tätig, doch viele Aufträge beziehen sich auf Anlässe im Kanton Zürich. Der Umsatz dieses Geschäftsbereichs steigerte sich seit 2000 um ca. 50 Prozent. «Wir operieren flexibel wie eine Kleinfirma, aber mit der Sicherheit der grossen Lenzlinger Söhne AG im Rücken», berichtet Bereichsleiter Alois Ribi. Er hat beobachtet, dass das Geschäft in den vergangenen Jahren deutlich internationaler und der Wettbewerb stärker geworden ist. Nichtsdestotrotz ist Lenzlinger als Verleiher von Festzelten weiterhin sehr erfolgreich und erwirtschaftet in diesem Bereich gute Gewinne: «Der Grossraum Zürich ist ein interessanter Standort.»

### **Gewinn und Wachstum**

Das strategische Ziel von Karin und Annette Lenzlinger besteht darin, den

Unternehmensgewinn durch Optimierung der Prozesse möglichst zu steigern und durch die geographische Expansion das Wachstum zu entwickeln. Die inhaltliche Vision lässt sich im Jubiläumsslogan zusammenfassen: «Lösung, Leistung, Leidenschaft.» Dahinter verbirgt sich der Anspruch, den Kunden individuelle Lösungen für ihre Baubedürfnisse zu bieten, verbunden mit hoher Qualität und umfassendem Service, erläutert Karin Lenzlinger. Doch dies sei nur möglich mit gut qualifizierten, leistungsbereiten und von ihrer Sache begeisterten Mitarbeitenden.

### **Kompetent und gefragt**

Robert Keller, langjähriger Präsident von «bauenschweiz», dem Dachverband der Schweizer Bauwirtschaft, ist optimistisch, dass sich diese Vision bei Lenzlinger erfolgreich verwirklichen lassen wird: Die Zukunftsperspektiven für die Baubranche bewertet er aktuell als sehr gut. Denn die Schweiz sei und bleibe wirtschaftlich stark, auch das Umfeld für KMU sei günstig. Das aktuelle Investitionsvolumen aufgrund von Neubauten und Renovationen schätzt er auf 60 bis 80 Mrd. Franken jährlich ein. Was den Qualitätsstandard angehe, sei die Schweiz weltweit führend.

*Die Firma Hero feierte ihr 125-Jahr-Jubiläum in einem Lenzlinger-Festzelt.*

*Lenzlinger hat bei der Tramstation am Zürcher Limmatquai Personengeländer im Spherguss nach historischem Vorbild eingebaut und das Dach erstellt.*



Das Potenzial der Lenzlinger Söhne AG sieht der erfahrene Branchenkenner ebenfalls positiv: Das Familienunternehmen sei gut verankert am Standort Uster. Ausserdem verfüge man über einen grossen Einzugsbereich: «In einer Stunde Entfernung sind 3 Mio. Menschen erreichbar.» Lenzlinger verfüge über eine kompetente Führungsmannschaft und könne deshalb attraktive und gefragte Produkte

und Dienstleistungen anbieten. So entspreche man dem Bedarf der Kunden nach individuellem Wohnen. Speziell im Bereich Doppelböden sieht Robert Keller Wachstumsmöglichkeiten: «Durch den Hochhaustrend wird es in diesem Bereich viele Aufträge im Inland geben. Ausserdem ist Lenzlinger durch die Internationalisierungsstrategie auf den Zukunftsmärkten präsent.»

*Produktion und Einbau der zylinderförmigen, verglasten Tragkonstruktion am Limmatplatz.*



**Annette und Karin Lenzlinger:  
optimale Ergänzung**

Auch Verwaltungsrat Arthur Wettstein, langjähriger CEO der Steiner Gruppe, ist sehr optimistisch für die Zukunft des Unternehmens und sieht weiteres Wachstumspotenzial im In- und Ausland: «Lenzlinger ist dank Prozessoptimierung und stringentem Risikomanagement im aktuellen wettbewerbsintensiven Markt sehr gut positioniert.»

Ausserdem, so seine Beobachtung, ergänzen sich die Schwestern optimal: «Annette Lenzlinger ist die Analytikerin.» Angesichts immer komplizierterer Rahmenbedingungen im Bau

profitiere das Unternehmen von ihrer juristischen Kompetenz. Karin Lenzlinger hingegen sei die starke Frau an der Spitze. «Bei ihr vereinen sich Führungskompetenz und ökonomisches Fachwissen. Zugleich ist sie bodenständig und trotz der Unternehmensgrösse offen geblieben für die Ideen und Anliegen ihrer Mitarbeitenden.» Die Lenzlinger Söhne AG, so Arthur Wettstein, habe sich nie auf ihren Lorbeeren ausgeruht, sondern sich immer wieder gewandelt und in Innovationen investiert. «Mit diesem Rezept wird das Unternehmen auch in Zukunft erfolgreich sein.»



*Mit Blick in die  
Zukunft: Karin und  
Annette Lenzlinger.*