

**Zeitschrift:** Tec21  
**Herausgeber:** Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein  
**Band:** 137 (2011)  
**Heft:** 15: Normiert und präzisiert

## Vereinsnachrichten

### 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:** 02.04.2026

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

# FINANZIELLE FÜHRUNG

Die finanzielle Führung des Unternehmens gehört vermutlich für wenige Architekten und Ingenieure zu den beliebtesten unternehmerischen Aufgaben. Dabei geht häufig vergessen, dass gerade die professionelle finanzielle Führung den unternehmerischen Freiraum schafft, sich auf die Kernkompetenzen zu konzentrieren.

Finanzielle Führung bedeutet insbesondere ein gut strukturiertes Rechnungswesen, eine sorgfältige Kalkulation, eine solide Budgetierung und nicht zuletzt ein effektives Controlling-System. Werden diese Daten systematisch erfasst und bearbeitet, können daraus für die Unternehmensführung rasch und einfach aussagekräftige Informationen ermittelt werden. Dazu sind oftmals nur wenige und einmalige Definitionen in den finanziellen Abläufen und der Finanzbuchhaltung erforderlich.

## RECHNUNGSWESEN UND KALKULATION

Ein gut strukturiertes Rechnungswesen beginnt bei der effizienten Erfassung der betrieblichen Daten. Bei einem Dienstleistungsunternehmen sind die Arbeitsstunden der Mitarbeitenden dabei zentral. Einer korrekten Erfassung und Aufteilung in auftragsbezogene und nicht auftragsbezogene Arbeitsstunden muss deshalb besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Weiter braucht es eine auftragskonforme Erfassung der Spesen der Mitarbeitenden, eine Aufteilung der Drittkosten in direkt verrechenbare Auf-

wendungen respektive allgemeine Büro- und Betriebsaufwendungen und eine korrekte und zeitnahe Erstellung der Honorarrechnung. Zunehmende Bedeutung kommt schliesslich der bürospezifischen Berechnung des Stundenansatzes der Mitarbeitenden zu. Bereits für kleine Unternehmen können die Kalkulationsgrundlagen aus der Erfolgsrechnung abgeleitet werden. Dies geschieht, indem die Erfolgsrechnung durch entsprechende Korrekturen angepasst wird. So müssen beispielsweise die steuerlich motivierten Abschreibungen durch kalkulatorische Abschreibungen ersetzt werden.

## BUDGETIERUNG UND CONTROLLING

Damit ein Unternehmen zielgerichtet geführt werden kann, braucht es eine Auseinandersetzung mit der Zukunft. Für die Finanzplanung bedeutet dies, dass ein Budget für das Folgejahr erstellt werden muss – bei grösseren Büros kann auch eine Finanzplanung für die nächsten drei bis fünf Jahre angebracht sein. Das Budget muss mindestens folgende Bestandteile beinhalten:

- Planerfolgsrechnung, Planbilanz, Liquiditätsplan
- Personalplanung
- Investitionsbudget

Zum Schluss gehört zur finanziellen Führung eines gut organisierten Planungsunternehmens auch ein griffiges Controlling. Dieses sollte so aufgebaut sein, dass mit vernünftigem Aufwand rasch auf unternehmensrelevante Veränderungen reagiert werden kann. Ein Bestandteil des Controllings bei einem Planungsunternehmen sollte eine Kenn-

zahlenübersicht mit mindestens folgenden Informationen sein:

- Arbeitswert (verrechenbare Stunden × Honorarsatz)
- Produktivität (Arbeitswert aller Mitarbeitenden × Präsenzwert aller Mitarbeitenden)
- Umsatz
- Erfolg aus Fakturierung
- Stand der angefangenen Arbeiten
- offene Debitoren
- verfügbare Mittel

Eine professionelle finanzielle Führung ist zwar keine Garantie für erfolgreiche Unternehmenszahlen. Sie gewährleistet aber einen raschen Überblick, sodass bei Bedarf entsprechende Massnahmen rechtzeitig eingeleitet werden können.

**Christian Zumstein**, dipl. Treuhandexperte, Partner BDO AG, christian.zumstein@bdo.ch

## SIA-FORM-KURS

Der zweitägige Kurs «Finanzielle Führung von Architektur- und Ingenieurbüros» stellt die für Architekten und Ingenieure relevanten Aspekte des Rechnungswesens von der Finanzbuchhaltung über die Kalkulation und Budgetierung bis hin zum Controlling und zu den Steuern in Theorie und Praxis dar. Der Kurs richtet sich an Inhaber, Unternehmensgründer, Nachfolger und Kader und ist für Einsteiger und Fortgeschrittene gleichermaßen geeignet.

**Ort und Daten:** Zürich, 27./28. Mai 2011, jeweils 8.30–17.30 Uhr

**Kosten:** Firmenmitglieder SIA 900 Fr., Mitglieder SIA 1100 Fr., Nichtmitglieder 1300 Fr.

**Weitere Informationen** (alle Kurse SIA-Form): [www.sia.ch/form](http://www.sia.ch/form)

**Kontakt:** [form@sia.ch](mailto:form@sia.ch), Tel. 044 283 15 58

# AUSSCHREIBUNG «PRIX ACIER 2011»

(pd) Noch bis Ende April können Architekten, Ingenieure und Stahlbauunternehmen eines oder mehrere ihrer Werke für den «Prix Acier 2011» einreichen. Der renommierte Preis der Stahlbaubranche wird alle zwei Jahre vergeben. Ausgezeichnet werden Bauten aus allen Bereichen, die exemplarisch für die architektonische Qualität und die technische Leistungsfähigkeit des Stahlbaus sind. Im Vordergrund stehen der kreative und wirtschaft-

liche Umgang mit dem Material Stahl, technische Innovation und konstruktive Virtuosität. Das Projekt darf nicht älter als drei Jahre sein und muss spätestens bis Ende Mai 2011 fertiggestellt und bezogen sein. Bauten im Ausland werden berücksichtigt, wenn Schweizer Planer oder Stahlbauunternehmen massgeblich daran beteiligt waren. Die eingereichten Projekte werden von einer Fachjury des Stahlbau Zentrums Schweiz

(SZS) beurteilt. Die Preisverleihung findet im Herbst an der ETH Zürich statt. Im Anschluss werden die preisgekrönten Projekte in einer Ausstellung präsentiert. Der Gewinnerbeitrag wird überdies für den «European Steel Design Award» nominiert. Weitere Informationen sowie das Antragsformular finden sich auf der Website des SZS.

[www.szs.ch](http://www.szs.ch)

## «VERS UNE COHÉSION NATIONALE»



01 + 02 Roger de Weck, Generaldirektor SRG SSR, und Daniel Kündig, SIA-Präsident  
(Fotos: Roland Iselin)

Am Abend des 24. März 2011 fanden sich rund 250 Gäste im Zürcher Fernsehstudio Leutschenbach zur Premiere der Fernsehreihe «Die Schweiz bauen» ein. Seit Ende März werden die insgesamt 13 Filme auf allen Schweizer Sendekanälen ausgestrahlt. Es ist die erste Zusammenarbeit des Schweizer Fernsehens und des SIA in dieser Grössenordnung.

(sl) «Die Schweiz bauen» – das sind 13 Kurzfilme von unterschiedlichen Filmschaffenden zu zeitgenössischen Werken der Schweizer Architektur- und Ingenieurbaukunst in allen Landesteilen der Schweiz, die seit Ende März auf allen Schweizer Sendekanälen ausgestrahlt werden.

Wie wichtig beiden Seiten diese Zusammenarbeit ist, zeigte sich am Abend der Premiere mitunter an der prominenten Vertretung mit Ansprachen von Roger de Weck, Generaldirektor SRG SSR, Gilles Marchand, Direktor Radio Télévision Suisse, und Rudolf Matter, Direktor Schweizer Radio und Fernsehen, sowie Daniel Kündig, Präsident des SIA. In ihren Ansprachen in Französisch und Deutsch bekräftigten beide Seiten die Bedeutung dieser Zusammenarbeit des nationalen Medienhauses mit dem Schweizer Berufsverband der Ingenieure und Architekten. Roger de Weck betonte den wichtigen Beitrag, den Planer mit ihren Werken zur *cohésion natio-*

*nale*, dem nationalen Zusammenhalt, leisten. Mit einem Zitat des Tessiner Architekten Luigi Snozzi verwies de Weck zwischen den Zeilen auch auf die notwendige Brücke zwischen der Öffentlichkeit, die ein Unternehmen wie die SRG SSR ansprechen will, und Werken der Architektur, deren Ziel dasselbe sein sollte – es aber nicht immer ist: «Es gibt Häuser, da stehe ich davor und denke: Wie intelligent ist der Architekt», soll Snozzi gesagt haben, und es gebe Häuser, da stehe er davor und denke: «Wie schön ist dieses Haus!» Daniel Kündig verdankte seinerseits die Bereitschaft der SRG SSR, in die Vermittlung von Baukultur zu investieren. In Zeiten der Budgetkürzungen grenzt es tatsächlich an ein Wunder, dass ein Unternehmen, das um Einschaltquoten ringen muss, eine Filmreihe zur Architektur- und Ingenieurbaukunst produziert – und das kann nicht genügend betont werden. Umso mehr – und hier leitete Kündig zur nationalen Politik über –, als die im Februar 2011 präsentierte Kulturbotschaft des Bundesrates die zeitgenössische Baukultur auch nach der Vernehmlassung und der dort erfolgten Stellungnahme des SIA nicht als Bestandteil der Kultur mit einschliesst (vgl. auch TEC21 48/2010). Dies obwohl jährlich 46 Milliarden Franken ins Bauwerk Schweiz investiert werden, das selber einen Wert von rund 2400 Milliarden Franken hat. Doch weit wichtiger als diese ökonomische Randbemerkung: «Kultur umfasst die Gesamtheit der geistigen Leistung

eines Volkes. Sie ist die Seele unserer Gesellschaft – und der Spiegel dieser Seele ist die gesamte gebaute und gestaltete Umwelt», schloss Kündig.

Im Anschluss an die Ansprachen präsentierten die Projektverantwortlichen von SRG SSR, im Beisein der Filmschaffenden, Architekten und Architektinnen, dem Publikum vier der 12-minütigen Filme – aus jeder Landesregion jeweils einen. «Die Beispiele haben gezeigt, welche Kraft kulturelle Vielfalt hat», gab SRG-SSR-Projektleiter Christian Eggenberger das Schlusswort zur Premiere. Das lässt sich nur bestätigen: Mehr als im einzelnen Bauwerk oder im einzelnen Film liegt die Kraft dieses Projektes in der Gesamtheit, über welche der Reichtum kultureller Vielfalt erst erfahrbar wird.



03 Buch mit DVD (Foto: Anna Jost)

### «DIE SCHWEIZ BAUEN»

#### 13 Filme über zeitgenössische Baukultur:

Schulhaus Leutschenbach, Zürich / Vrin GR / Viadukte Rhätische Bahn / Fussgängersteg Rapperswil-Hurden / EPFL Learning Center, Lausanne / Metro M2, Lausanne / Palazzo Cannavée, Mendrisio TI / Atelier Bardill, Scharans GR / Hochhaus Weberstrasse, Winterthur / provisorische Kapelle, Saint-Loup VD / Kulturinsel, Chiasso TI / Monte-Rosa-Hütte, Zermatt VS / RTS-Hochhaus, Genf

#### Links

[www.dieschweizbauen.sf.tv](http://www.dieschweizbauen.sf.tv)  
[www.tsn.ch/construirelasuisse](http://www.tsn.ch/construirelasuisse)  
[www.rsi.ch/costruirelasvizzera](http://www.rsi.ch/costruirelasvizzera)  
[www.construirlasvizra.rtr.ch](http://www.construirlasvizra.rtr.ch)  
[www.swissinfo.ch/building\\_switzerland](http://www.swissinfo.ch/building_switzerland)

#### Buch mit DVD

Begleitend zur Filmreihe «Die Schweiz bauen» hat der SIA ein gleichnamiges Buch herausgegeben. Die fünfsprachige Publikation (D/F/I/R/E) enthält Autorenskizzen und Kurzbeschreibungen zu den präsentierten Projekten sowie die DVD mit den 13 Filmen (D/F/I/E, einer davon zusätzlich in Romanisch).

200 Seiten, leinengebunden, 59 Fr.  
ISBN 978-3-03732-028-0  
Bestelladresse: [distribution@sia.ch](mailto:distribution@sia.ch)

# EINSTIEG IN ZUKUNFTSBRANCHE

**Das Potenzial im Bereich Energie- und Gebäudetechnik ist gross – doch leidet die Branche an Fachkräftemangel. Um dem entgegenzuwirken, initiierten BFE und SIA 2010 eine Ausbildung zum MAS Energieingenieur Gebäude, die berufliche Praxiserfahrung mit theoretischer Ausbildung kombiniert. Im Oktober 2011 startet der dritte Studiengang.**

In der Schweiz fallen über 40% des Energieverbrauchs und der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Gebäudebereich an. 1.5 Millionen Bauten sind energetisch dringend sanierungsbedürftig.<sup>1</sup> Jährlich werden aber nur gerade rund 1.6% der bestehenden Liegenschaften erneuert, wovon nur etwa 0.7% energierelevant sind.<sup>2</sup> Um dieses brachliegende Potenzial zur energetischen Optimierung des Gebäudeparks rascher auszuschöpfen, fördert das 2010 initiierte Gebäudeprogramm des Bundes und der Kantone Sanierungsmassnahmen mit jährlich bis zu 300 Millionen Franken. Nicht zuletzt dadurch ist die Nachfrage auf dem Energie- und Gebäudetechnikmarkt weiter gestiegen. Demgegenüber leidet die Branche an chronischem Fachkräftemangel. 2010 startete daher das Bildungsvorhaben «Passerelle Energieingenieur». Es bietet branchenfremden Fachleuten mit technisch-naturwissenschaftlichem Hochschulabschluss sowie Architekten einen Direkteinstieg in den Zukunftsmarkt und verkleinert so die Lücke zwischen Nachfrage und Angebot an Fachkompetenz. Neben den beiden Initianten SIA und Bundesamt für Energie (BFE) wird das Ausbildungsangebot von den drei Fachhochschulen Hochschule Luzern (HSLU), Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) und Berner Fachhochschule (BFH) als Ausbildungsstätten getragen. Durch die

Vernetzung der beteiligten Institutionen entstehen Synergieeffekte: Während die Hochschulen – in Kooperation mit externen Experten – Lerninhalte für die Module entwickeln und vermitteln, bildet der SIA die Verbindung zur Wirtschaft. In Zusammenarbeit mit den Fachvereinen Schweizerische Zentrale Fenster und Fassaden (SZFF), Fachgesellschaft für Haustechnik und Energie im Bauwesen (FHE), Schweizerischer Verein von Gebäudetechnik-Ingenieuren (SWKI) sowie Swiss Engineering hält er den Kontakt zu den Arbeitgebern der Studierenden. Die ersten beiden Studiengänge sind lanciert und ausgebucht. Im Oktober 2011 startet der dritte und letzte Studiengang in dieser Form: Das BFE finanziert die Studiengebühren. Den Lohn tragen die Arbeitgeber.

## GENERALIST FÜR ENERGIEFRAGEN

In der interdisziplinären Gebäudetechnikbranche ist nur gut die Hälfte der Ingenieure von Anfang an dabei. Lediglich 60% der Mitglieder im SWKI haben auch ein Studium der Gebäudetechnik abgeschlossen. Die übrigen sind Quereinsteiger – was nicht verwunderlich ist in einem Arbeitsfeld, das von Heizung über Lüftung, Kälte und weitere Disziplinen bis zur Gebäudeautomation reicht. Von ihnen bleibt der grösste Teil Fachspezialist in einem Teilbereich. Im Gegensatz dazu beherrscht ein Absolvent des Passerelle-Studiums als Energieingenieur integrale Lösungsansätze, die ihn zu einem Generalisten für Energiefragen machen. Die Arbeitgeber profitieren von Fachleuten mit fokussierter Ausbildung, die bereits während des Studiums praktisch mitwirken. Eine geschätzte Perspektive, zeigt eine Marktumfrage. Demnach sind Passerelle-Studenten in 81.3% der befragten Unternehmen der Energiebranche willkommen.

Das Studium setzt auf grösstmögliche Verknüpfung von Theorie und Praxis: Pro Woche arbeiten die künftigen Energieingenieure jeweils drei Tage in einem Fachbetrieb und zweieinhalb Tage studieren sie an der Hochschule. Die institutionalisierte Kombination aus Theorie und Praxis bietet den Studierenden gleichermaßen Sicherheit wie den Ingenieurunternehmen engagierte Mitarbeiter. Hohe Anforderungen an Bewerber stellen die Qualität der Ausbildung sicher. Das didaktische Konzept setzt sich neben konventionellen Vorlesungen aus geleiteten Gruppenarbeiten und Selbststudium zusammen. Den fachlichen Kern des Studiums bilden die Spezialisierungsmodule Energie, Gebäudehülle, Gebäudetechnik und Prozesse. Mit der erfolgreichen Präsentation einer im Unternehmen erstellten Masterarbeit erwerben die Teilnehmer nach gut einem Jahr den Titel MAS Energieingenieur Gebäude.

**Jobst Willers**, Präsident der SIA-Berufsgruppe Technik/Industrie, Projektkoordinator Passerelle Energieingenieur, jobst.willers@willers.ch

## Anmerkungen

1 [www.dasgebaeudeprogramm.ch](http://www.dasgebaeudeprogramm.ch)

2 Wertbezogene Rate, aus: Von Rohr P.R., Walde P., Batlogg B. (Hg.): Energie, vdf 2009, S. 191

## INFOVERANSTALTUNG

Am 26. April 2011 findet ab 18 Uhr der nächste Informationsabend zum Studium Passerelle Energieingenieur statt. Der Anlass für künftige Studierende bietet die Möglichkeit, den Studiengang kennenzulernen und offene Fragen zu klären. Veranstaltungsort ist die PH Zürich, Lagerstrasse 5, unweit des Hauptbahnhofs. Eine vorherige Anmeldung ist über die Website erforderlich. Der dritte Lehrgang startet am 24. Oktober 2011.

**Weiterführende Informationen zur Ausbildung:** [www.passerelle-energieingenieur.ch](http://www.passerelle-energieingenieur.ch)  
Weitere Auskünfte erteilt das Weiterbildungszentrum der Hochschule Luzern: 041 349 34 80, [info@passerelle-energieingenieur.ch](mailto:info@passerelle-energieingenieur.ch)

# CAS UNTERNEHMENSFÜHRUNG

(pd) Die Kompetenz von Architekten und Ingenieuren wird oft mit der Projektarbeit gleichgesetzt. Dabei gehört zur Baukompetenz auch die Fähigkeit zu unternehmerischem Handeln. Um diese branchen- und

praxisnah zu vermitteln, haben die Professur für Architektur und Bauprozess der ETH Zürich und der SIA gemeinsam einen Zertifikatslehrgang Unternehmensführung für Architekten und Ingenieure (CAS-UFAL) lan-

ciert. Der Lehrgang ist als berufsbegleitendes Studium über zwei Semester konzipiert. Anmeldeschluss für den CAS-UFAL mit Beginn am 30. September 2011 ist der 30. Juni. [www.bauprozess.arch.ethz.ch/further/cas](http://www.bauprozess.arch.ethz.ch/further/cas)