

Zeitschrift: Werk, Bauen + Wohnen
Herausgeber: Bund Schweizer Architekten
Band: 67 (1980)
Heft: 7/8: Atelier 5

Artikel: Von Löhnen, Gewinnen und schlaflosen Nächten
Autor: du Fresne, A.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-51488>

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: 17.01.2026

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

Von Löhnen, Gewinnen und schlaflosen Nächten

Des salaires, des bénéfices et des insomnies

Regarding salaries, profits and sleepless nights

Wir wollen hier versuchen, dem Leser anhand der Vermittlung einer Reihe möglichst konkreter Informationen einen Einblick zu verschaffen in die Spielregeln, die für den langjährigen Zusam-

menhalt unserer Gruppe eine massgebliche Rolle gespielt haben könnten. Auf eigene Interpretationen haben wir dabei, soweit immer möglich, verzichtet.

gen. Mit dieser Regelung will man verhindern, dass durch allfällig gleichzeitig erfolgende Austritte mehrerer Partner die Existenz des Büros gefährdet würde.

Die Gesellschaftsform

Das Atelier 5 war anfangs eine «Einfache Gesellschaft» und wurde 1975 umgewandelt in eine Aktiengesellschaft. Mitglied der AG kann nur sein, wer Partner ist im Atelier 5. Jeder Partner besitzt die gleichen Anteile. Beim Austritt aus der Gruppe hat der Betreffende zwar ein Anrecht auf den ihm zustehenden Anteil, die Auszahlung kann aber in Raten erfol-

Nur für das Atelier 5

Die gegenseitig eingegangenen Verpflichtungen verbieten eine Übernahme von Aufträgen durch einzelne Partner auf eigene Rechnung. Wird eine bezahlte Tätigkeit ausserhalb des Atelier 5 ausgeübt, so fließen die von daher kommenden Gelder in die gemeinsame Kasse, das Einkommen des jeweils Betroffenen bleibt aber unverändert.



1 Atelier 5, 1961

2 Atelier 5, 1971

Wichtiges und Unwichtiges

Alle wichtigen und unwichtigen Beschlüsse wurden früher anlässlich wöchentlich durchgeföhrter Partnersitzungen gefasst. Seit 1970 werden nun die einzelnen Sachgebiete wie Akquisition, Arbeitsverteilung usw. von Arbeitsgruppen betreut. Diese bereiten die zu behandelnden Themen für die nunmehr alle drei Wochen stattfindenden Partnersitzungen vor. Wo sich eine direkte Erledigung der Probleme durch die Arbeitsgruppe anbietet, wird diese vorgenommen. Die Vorteile dieser neuen Regelung liegen zweifellos in der Effektivität, die Nachteile darin, dass trotz dem Austausch gegenseitiger Aktennotizen der Einfluss des einzelnen auf alles und jedes nicht mehr möglich ist. Eine eigentliche Betriebsleitung gibt es neben den Partnersitzungen nicht. Angestellte und Partner der jeweiligen Abteilung treffen sich ebenfalls alle drei Wochen, um abteilungsbezogene Probleme zu besprechen. Die Abteilungssitzung kann als Ebene der Mitbestimmung für die Angestellten verstanden werden.

Löhne

In der ersten Zeit wurden die Löhne der Partner nach den minimalen Bedürfnissen jedes einzelnen verteilt. Dabei gab es zwar recht grosse Differenzen, der Lohn an sich war aber sehr niedrig. So verdiente 1957, also zwei Jahre nach der Gründung des Atelier 5, Morgenhaler, als ältester, Fr. 930.–, Pini, als jüngster, Fr. 386.– im Monat. Ab 1964 wurden die Löhne für Partner und langjährige Mitarbeiter gleichgestellt, einzig Altersunterschiede bestimmten die Differenzen zwischen den Gehältern.

1973 wurde eine Regelung eingeföhrt, die noch heute gilt. Der Grundlohn wurde weiterhin bestimmt vom Alter der betreffenden Person, zusätzlich gelangte aber ein Zuschlag für «Stellung im Betrieb» und «Erfahrung» zur Auszahlung. Diese neue Regelung gilt sowohl für die Partner wie für alle Angestellten. Die sich aus der Anwendung dieses Systems ergebende Differenz zwischen dem Lohn eines Partners und demjenigen eines Angestellten beträgt heute

(bei theoretisch angenommenem gleichem Alter der beiden und unter Berücksichtigung der heutigen Besetzung des Büros) Fr. 450.– pro Monat. Zusammen mit dem neuen Lohnsystem wurde erstmals auch die Bezahlung der Überstunden eingeföhrt. Die Ansätze hielt man zwar bewusst niedrig, aber immerhin sollten durch diese Entschädigung gewisse Missstimmungen abgebaut werden, die sich aufgrund der doch recht erheblichen Unterschiede zwischen den einzelnen Stundenleistungen, sei es nun bei Partnern oder Angestellten, abzuzeichnen begannen.

Gewinne

Erarbeitete Gewinne – sofern es solche gibt – werden zu gleichen Teilen an die Partner verteilt. Die Gelder bleiben aber grundsätzlich als Betriebskapital im Atelier 5. Dies bedeutet, dass sich weder ein guter noch ein schlechter Geschäftsgang auf die persönlichen finanziellen Verhältnisse auswirken kann.

Wie wird die Arbeit verteilt?

Eine Arbeitsgruppe macht die Vorschläge betreffend die jeweils als optimal angesehene Zuordnung der Personen zu den Projekten. Die Erfahrung hat gezeigt, dass eine direkte Verteilung der Arbeit in Anwesenheit aller Beteiligten eine recht komplizierte Sache ist, nicht zuletzt dann, wenn sich jemand für eine Arbeit meldet, den man im Interesse der Wirksamkeit lieber woanders einsetzen würde.

Wer macht was?

Jeder der Partner verpflichtet sich, grundsätzlich innerhalb seines Berufes alle Arbeiten vom Projekt bis hin zur Bauleitung zu übernehmen. Trotzdem haben sich im Laufe der Jahre gewisse Spezialisierungen herangebildet, die ihren Ursprung in den besonderen Fähigkeiten oder Neigungen jedes einzelnen haben. Ein Anspruch auf die Ausübung einer besonderen Tätigkeit kann jedoch nicht geltend gemacht werden.

Nach aussen

Die Autoren der einzelnen Projekte wurden früher im Rahmen von Publikationen als «Sachbearbeiter» erwähnt. Heute wird dies bewusst vermieden, weil man nicht will, dass sich Aussenstehende aufgrund der Orientierung an einzelnen Namen ein allzu einfaches Bild von der Entstehung unserer Projekte machen.

Hierarchie

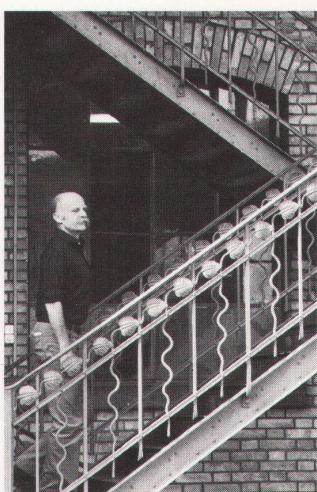
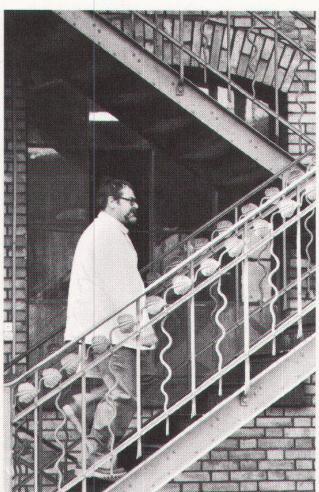
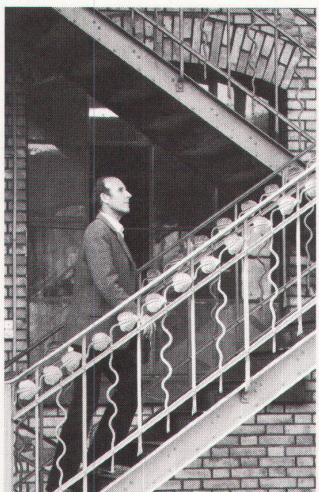
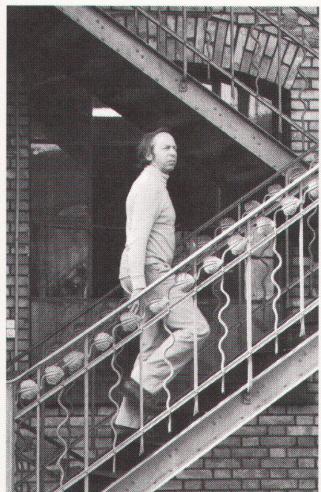
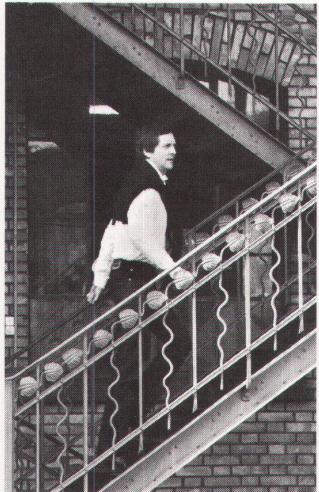
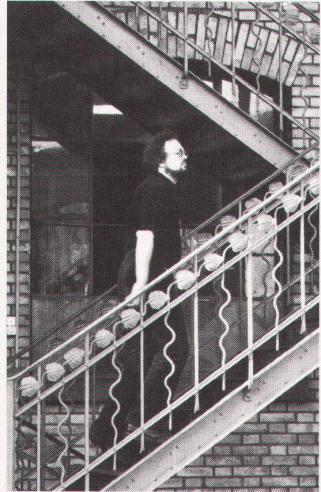
Hierarchien sind bis zu einem gewissen Massen innerhalb einer Gruppe nicht zu vermeiden, und es wäre absurd, deren Existenz bestreiten zu wollen. Wichtig scheint uns aber, dass aus den entsprechenden Positionen kein Machtanspruch abgeleitet wird. Vielmehr ist es ein Gefühl der gegenseitigen Abhängigkeit, das das Klima in unserem Betrieb bestimmt. Die Tatsache, dass sich nicht nur die vermeintlich «Klassenbesten» zu einer brauchbaren Einheit zusammenschliessen können, sehen wir als eines der wichtigsten Rezepte für den Zusammenhalt einer Gruppe.

Schlaflose Nächte

In einer festgefügten Gruppe arbeiten zu können, ergibt für jeden einzelnen ein grosses Mass an innerer Sicherheit. Diese Sicherheit gibt der Gruppe den Mut zum Risiko. Die Gewissheit, bei allen Unternehmungen von der Gruppe getragen zu werden, stellt für jeden einzelnen eine Entlastung dar. Dass sich die schlaflosen Nächte in jedem Fall auf zwölf Personen verteilen, kann zwar nicht unbedingt angenommen werden, aber mit Sicherheit weiss man, dass sie auch nicht Sache einer einzigen Person sind.

A. d. F.

1 Atelier 5, 1980: J. Blumer, A. du Fresne, R. Gentner, Ch. Heimgartner, R. Hesterberg, H. Hostettler, P. L. Lanini, A. Pini, D. Roy, B. Stebler, F. Thormann, C. Flückiger



1