

Zeitschrift: ZeitBild
Herausgeber: Schweizerisches Ost-Institut
Band: 34 (1993)
Heft: 6

Artikel: Tüchtigkeit mit Tempo : Gespräch mit einer tschechischen Bauunternehmerin
Autor: Dobrovolny, Georg / Brügger, Christian
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1092706>

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: 19.04.2026

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

Gespräch mit einer tschechischen Bauunternehmerin

Tüchtigkeit mit Tempo

In dieser Zeitung haben sich aus der Tschechischen Republik schon Abgeordnete, Rechtsgelehrte und Publizisten über die Erscheinung geäußert, dass nach dem Einsturz der sozialistischen Planwirtschaft die Marktwirtschaft in ihrer frühkapitalistischen Form aufkommen sei, unbeschränkt und unbeschwert. Was uns jeweils fehlte, war bloss das Exempel aus Fleisch und Blut. Jetzt fehlt es uns nicht mehr.

Eine erfolgreiche Bauunternehmerin aus Olmütz war angesagt und liess die vage Assoziation einer breitschultrigen Geschäftsfrau aufkommen, umgerüstete Genossin aus der Nomenklatura vielleicht. Alena Dlabalova freilich ist nicht von diesem Typ. Die schlanke ruhige Frau, eher diskrete Erscheinung und wache Augen, widerspricht zwar der Vorstellung einer freien Berufstätigen nicht, aber ausgerechnet auf die Baubranche würde man nicht tippen.

Und was den Parteiklängel angeht: Ihm hat Alena Dlabalova nie angehört, eine vorteilhafte Ausgangslage für Fragen und Antworten ohne Umschweife.

Wer und was sind Sie, Frau Dlabalova?

Ich bin gelernte Bauingenieurin und arbeitete als solche bis 1990 in einem grossen staatlichen Bauunternehmen. Dann machte ich mich selbständig und habe heute meine eigene Firma. Ich bin verheiratet und habe drei Kinder.

Was tut Ihr Mann?

Er arbeitet bei mir im Betrieb.

Was tat er vorher?

Er war im gleichen Staatsunternehmen tätig wie ich. So hat sich eigent-

lich nicht viel verändert oder höchstens das: Früher war er höher eingestuft als ich.

Hm ja, und die Kinder...

... sind von ihm.

Wie alt sie seien, wollte ich bloss fragen.

Der erste Bub ist zehn, das Mädchen neun, der zweite Bub ist acht. Jetzt mache ich Ferien mit ihnen im Wallis.

Um so schöner, dass Sie sich Zeit für das Interview in Bern genommen haben.

Aber das tue ich doch gerne; so etwas ist immer interessant. Und dann hat sich das auch gut koordinieren lassen mit meinen Geschäftsterminen in der Stadt.

Geschäftstermine?

Natürlich. Ich habe doch Kunden und Interessenten in der Schweiz. Die suche ich auf und lerne dabei auch noch Land und Leute kennen; so kommt man zu richtig ausgefüllten Ferien.

Von Musse halten Sie wohl nichts?

Vielleicht schon; was ist das?

Frau Dlabalova, Sie haben 1990 Ihre eigene Baufirma auf die Beine gestellt. Woher nahmen Sie denn das Anfangskapital?

Das war mein Guthaben beim Staatsunternehmen: 20 000 Kronen.

Umgerechnet?

Ungefähr 1000 Schweizer Franken. Damit also fing ich an. Und 1992 machte meine Firma einen Umsatz von 84 Mio Kronen und brachte einen Gewinn von 4 Mio Kronen, also ca. 200 000 Franken.

Und wo haben Sie gelernt, wie man das macht? Hatten Sie schon vorher als Ingenieurin ins Management gewechselt?

Behüte; da hätte ich nicht hineingehört. Die Direktoren waren alles Par-

teileute. Von denen hätte man übrigens vielleicht lernen können, auf einer Parteiversammlung zu sprechen ohne aufzuwachen, aber bestimmt kein Management. Nein, nein, ich war eine begeisterte Ingenieurin und bin es im Grunde immer noch. Meine Spezialität sind Brücken, und da hoffe ich mit meiner Firma bald wieder hinzukommen. Da könnte ich sogar noch ganz besondere Trümpfe ausspielen.

Nämlich?

Ein Erfinderpapent. Zusammen mit einem Kollegen hatte ich seinerzeit ein neues Verfahren für Fussgängerhängebrücken entwickelt. Das war 1976, und...

1976? Waren Sie denn damals schon aus der Schule?

Schon längst. Ich bin 42jährig, und wenn Sie nicht ein Mann wären, würden Sie mir das Alter auch ansehen. Item: Der Unterschied zum traditionellen Verfahren besteht darin, dass der Beton...

Darf ich Ihnen das ungeschaut glauben? Aber wie ging das eigentlich mit den Patentrechten im Sozialismus zu?

Ungerecht und unergiebig. Das Patent wurde einem zwar ad personam zuerkannt, aber alle Ansprüche daraus gingen an den Staat. Jetzt ist es anders, und mein Kollege hat mit unserer Erfindung schon Brücken in den USA gebaut.

Sie haben also den neuen Staat dazu bringen können, seine Verfügungsrechte über das Patent an Sie abzutreten. War das mühsam?

Überhaupt nicht. Der Staat hat vielmehr die Patente aus eigener Initiative freigegeben. Wir haben eben eine gute Regierung, und sie hat grundsätzlich verstanden, dass man den Leistungsträgern freie Bahn schaffen muss.

Ein ganzes Thema, aber zurück zu ihrer eigenen Leistung als freie Unternehmerin: Ich wundere mich immer noch, wie Sie als technische Wissenschaftlerin urplötzlich zu dieser



Bauingenieurin Alena Dlabalova, Gründerin, Leiterin und Inhaberin einer Baufirma in Olmütz, 42, verheiratet, 3 Kinder. Credo: freie Wirtschaft ohne krumme Touren. (Foto: S. Sager)

Befähigung kamen. Wenn sie zuvor mit der Unternehmensführung nichts zu tun hatten und ...

Moment. Ganz genau so hatte ich es ja nicht gesagt. Sehen Sie, die Direktoren bei uns waren höhere Genossen. Sie verbrachten die Arbeitszeit mit Wichtigtun und die Freizeit mit Jagd oder sonst etwas in der aufwendigen Preislage. Das war übrigens gut so, denn das verringerte ihren Schadwert, aber immerhin: Die effektive Arbeit musste halt von andern Leuten getan werden; verstehen Sie?

Ich glaube, ich fange damit an. Während die frühere Direktion als gut bezahlte Dekoration funktionierte, haben Sie den Laden in Wirklichkeit schon ganz allein geschmissen, ja?

Nein. Ganz allein war ich nämlich nicht. Da gab es noch unsere alte Buchhalterin, eine richtig ausgefuchste Person hinter ihrem harmlosen Äusseren, und ...

Schon recht; ihr berufliches Vorleben ist jetzt hinreichend klar geworden, und im Unterschied zu andern Geschäftsleuten gereicht es Ihnen sogar zur Ehre. 1990 also legten Sie als Selbständige mit einem Startkapital von 20 000 Kronen los. Aber wie eigentlich?

Ehrlich gesagt, frage ich mich das heute auch. In unserm nordmährischen Ölmütz (Olomouc) war ein Ausstellungsgelände von 20 x 60 m zur Gestaltung ausgeschrieben. Das Angebot einer staatlichen Firma lag vor, und ich reichte eine Offerte ein, alles schneller und billiger zu machen. So wurde das Projekt mir zugeschlagen. Ich trommelte mir eine temporäre Equipe von Teilzeitbeschäftigten zusammen, zum Teil noch bei meiner früheren Firma angestellt, und dann ging es ans Werk, und zwar rund um die Uhr. Das hatte ich ohnehin so kalkuliert, denn das nötige Spezialgerät musste teuer gemietet werden, und da lohnte sich die volle Ausnutzung. Wir alle schufteten, was das Zeug hielt, denn eine Fristüberschreitung hätte mich total ruiniert, und andere wären mit leeren Händen dagestanden. Also schwitzten wir alle in jeder Hinsicht.

Das muss ja grässlich gewesen sein.

Herrlich war es, und wir schafften es auch. Über die lethargischen Figuren von früher war plötzlich eine wilde Arbeitslust gekommen, vom Bauleiter bis zum Handlanger. Und sie hatten erst noch ihren Spass daran. Beim zweiten Projekt ging es fast noch toller zu. Es handelte sich um einen multiplen Baukomplex mit Läden, Büros und Wohnungen. Eine Staatsfirma wollte das in sechs Monaten tun. Wir schafften es in sechs Wochen zum halben Preis, wieder Tag und Nacht ohne Unterbruch. Letztes Jahr war ich für Bata tätig. Die reprivatisierte Firma wird übrigens von einem Schweizer geleitet. Sie hatte in der Altstadt zwei verlotterte Kaufhäuser auf dem Marktplatz umzubauen. Im September fingen wir an; im Dezember waren wir fertig.

Aber nicht mehr mit einer Ad-hoc-Belegschaft, oder?

Nein, die Zeiten sind vorbei. Heute habe ich 120 hauptberufliche Mitarbeiter. Je nach Projekt kommen noch temporäre Kontingente hinzu.

Zahlen Sie mehr als der Staat?

Ich zahle *anders* als der Staat. Die Entlohnung erfolgt strikt nach Leistung. Ein Vorarbeiter zum Beispiel kann 5000 Kronen verdienen oder auch 50 000; es kommt nur darauf an, was er bringt.

Aber wer soll denn für 5000 Kronen arbeiten wollen?

Zum Beispiel ausgesiedelte Parteileute, die sonst niemand mehr haben will. Ich bin da nicht so und finde, dass man auch solchen Ehemaligen etwas bieten kann, nämlich entsprechend dem, was sie selber zu bieten haben. Das ist übrigens auch die Art, wie meine Firma selber entlohnt wird, und so muss sie sich auch selber laufend finanzieren.

Kredite?

Eine gefährliche Sache. Baukredite haben hohe Zinsen und eine Laufzeit von nur vier Jahren. Solche Anleihen können zur Falle werden, genauso wie die Steuern.

Haben Sie Schwierigkeiten damit?

Die ganze Materie ist so unübersichtlich, dass ich damit glatt überfordert wäre. Aber zum Glück habe ich unsere alte Buchhalterin mitgenommen, und die kommt draus. Demnächst ist sie pensionsberechtigt, aber hoffentlich vergisst sie das.

Welche juristische Form hat Ihre Firma?

Sie heisst A. I. B. für ...

egal.

Ja, tatsächlich, denn das bin sowieso ich allein. Eigentlich hätte ich gern eine Gesellschaft gegründet, um mein persönliches Risiko zu mildern, aber das ist bei uns eine komplizierte Sache. Immerhin ist jetzt eine GmbH wenigstens für einen Teil der Firmentätigkeit im Tun. Ich liebe das persönliche Engagement, aber ich habe jetzt auch mehr zu verlieren als am Anfang.

Sie haben vorhin potentielle Geschäftspartner im Ausland erwähnt. Sollen diese bei Ihnen investieren?

Nicht unbedingt, besonders wenn sie gross sind; man wird sonst leicht aus dem Sattel gehoben. Aber es gibt viele Möglichkeiten zur Zusammenarbeit. Gegenwärtig biete ich einer grossen Schweizer Firma an, bei mir Lagerhallen zu mieten, die ich verkehrsgünstig in der Nähe erstelle. Dann könnten die Schweizer ohne grosse Anlagekosten bei uns in der Region ins Geschäft kommen, und ich hätte Einkünfte auf sicher.

Manche Firmen suchen sich in Ihrem Land zu etablieren, um den Umweltschutzaufgaben bei sich zu Hause zu entgehen.

Die könnten sich auch irren. Die diesbezüglichen Bestimmungen bei uns sind strenger, als man meint. Ich habe da schon Lehrgeld zahlen müssen für einen Deich, den ich aus Bauschutz angelegt hatte, in aller Sorgfalt. Und dann wollte man mich erst noch zur Kasse bitten für den Abfall, den anonyme Dritte verbotenerweise dorthin kippten. Es gibt natürlich

auch Leute, welche die Bestimmungen zu umgehen suchen, indem sie die massgeblichen Beamten schmieren.

Was Ihre Sache nicht ist?

Nein. Abgesehen davon, dass das kriminell ist und ein schlechtes Ende nehmen kann: Die Korruptionswirtschaft hatten wir unter dem Deckmantel des Sozialismus schon, und das Land ging vor die Hunde. Wir brauchen eine Ordnung, in der man seine Rechte wahrnimmt und seine Schuldigkeit tut. Das will auch unsere Regierung, und wenn wir sie hintergehen, egal ob bei den Steuern oder bei den Umweltbestimmungen, sägen wir am Ast, auf dem wir sitzen.

Tiensi, Sie zeigen öffentliches Engagement. Tun Sie es auch in einem öffentlichen Amt?

Man hat mich vor 14 Tagen zur Präsidentin der Handelskammer von Ölmütz gewählt. Aus Zeitgründen muss ich das Amt ablehnen, aber als Vizepräsidentin stelle ich mich zur Verfügung.

Sind Sie politisch tätig?

Nein, aber ich stehe voll hinter der regierenden Partei von Vaclav Klaus, und meine Firma gehört zu ihren Sponsoren. Ferner unterstützen wir das regionale Kinderspital und ein Kinderhilfswerk.

Auch das! Gibt es denn bei Ihnen überhaupt irgend etwas, was zu bemängeln wäre?

Aber doch, ganz bestimmt: Meine Firma ist noch viel zu klein.

Interview: Georg Dobrovolny und Christian Brügger