

Innovative Strategien für Bau-KMU

Journal Article**Author(s):**

Girmscheid, Gerhard

Publication date:

2001-04-06

Permanent link:

<https://doi.org/10.3929/ethz-a-005997958>

Rights / license:

In Copyright - Non-Commercial Use Permitted

Originally published in:

Schweizer Bauwirtschaft 100(14)

Die Schweizer Volkswirtschaft befindet sich im Zuge der Globalisierung in einem zunehmend international geprägten Wettbewerbsgeschehen. Innerhalb dieses Wettbewerbs ist es die Aufgabe der standortgebundenen Bauwirtschaft, durch weitere Leistungs- und Produktivitätssteigerungen den Kundennutzen zu erhöhen und dadurch die Attraktivität der Schweiz im Standortwettbewerb auch für die Zukunft zu sichern. Das Hauptaugenmerk wird dabei auf Leistungsangeboten liegen, die alle Lebensphasen eines Bauwerkes integrieren (Life-Cycle-Betrachtung).

Als Reaktion auf den steigenden Konkurrenzdruck konzentrieren sich die Kunden der Bauwirtschaft zunehmend auf ihre wettbewerbsrelevanten Kernkompetenzen. Vor diesem Hintergrund gehören zur Verbesserung des Leistungsangebots der Bauwirtschaft der Abbau der Schnittstellenproblematik, die Entlastung der Bauherren im Bauprozess sowie die Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse, die auf die Steigerung der Termin- und Kostensicherheit zielen.

Die professionellen Kunden der Bauwirtschaft tragen in ihrem Geschäft das Markt- und Absatzrisiko. Die Kosten- und Terminrisiken für bauliche Investitionen verlagern sie zunehmend auf ihre Lieferanten, d.h. auf die Vertreter der Bauwirtschaft. Im Rahmen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen eines Unternehmens sind jedoch nicht nur die reinen Investitionskosten von Gewicht, sondern auch die sich aus ihnen ergebenden Folgekosten. Der Wettbewerb der Bauwirtschaft wird sich deshalb in Zukunft nicht mehr nur auf Gesichtspunkte der Planung und Ausführung von Bauwerken beschränken, sondern die Anbieter werden über geeignete Modelle wie Life-Cycle-Con-



PROF. GERHARD GIRMSCHIED

Innovative Strategien für Bau-KMU

tracting auch die Auswirkungen dieser Planungs- und Ausführungsleistungen auf die spätere Nutzung miteinbeziehen müssen.

Ferner wird sich möglicherweise die Angebots- und Preistransparenz des Marktes für Material-, Geräte- und einfachere Bau- und Spezialbauleistungen und damit die Wettbewerbsintensität durch die neuen Informationstechnologien und im besonderen durch das E-Commerce wesentlich steigern. Diese neuen virtuellen Marktplätze werden eine besondere Herausforderung für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) darstellen.

Gemäss einer britischen Untersuchung von 1994 ist davon auszugehen, dass bei den Baukosten 30%ige und den Bauzeiten 50%ige Optimierungspotentiale bestehen. Bei den Gebäudenutzungskosten wird von 50%igen Einsparungspotentialen ausgegangen. In der Schweiz verhält es sich ähnlich. Vor diesem Hintergrund liegt die Zukunft der Bauwirtschaft in der weiteren Entwicklung von baupartener- und funktionsübergreifenden Gesamtlösungen, die unter Berücksichtigung einer flexiblen und anspruchsvollen Architektur die Gesamtkostenoptimierung eines Bauwerks über seinen gesamten Lebenszyklus erlauben.

Die Schweizer Bauwirtschaft besitzt ein hohes Leistungspotential und bietet ihren Kunden bereits interessante Möglichkeiten, ihre baulichen Zielsetzungen zu erreichen. Aufgabe eines zukunftsfähigen Baumanagements ist es, die volkswirtschaftliche Dienstleisterrolle der Bauwirtschaft vollumfänglich und in Verbindung mit

modernen Management- und industriellen Fertigungsverfahren zu realisieren. Dadurch kann die Bauwirtschaft einen Beitrag zur nationalen Standortqualität der exportorientierten Wirtschaft leisten und einen erhöhten Kundennutzen generieren. Ferner werden sich dadurch die Planer und Unternehmen der Bauwirtschaft gegenüber den Kunden in ihrem Leistungsangebot differenzieren und nachhaltigen unternehmerischen Nutzen erzeugen. Bauherren werden inskünftig auf Planer und Unternehmer zurückgreifen, die auch für die Nutzungsphase kostenoptimale Leistungen bereitstellen können.

Um das Potential zur Steigerung des nachhaltigen (life-cycle-orientierten) Kundennutzens auszuschöpfen, müssen die Unternehmen der Bauwirtschaft die anbieterinternen und marktbezogenen Wettbewerbsvorteile nutzen und in kundenfreundliche Angebote und Leistungen umsetzen.

Erfolgreiche Planer, kleine und grosse Unternehmen in der Bauwirtschaft werden sich in Zukunft mit Hilfe spezifischer, individualisierter Angebote ein Maximum an Kundenzufriedenheit erarbeiten. Flexible Organisationsformen werden KMU und grosse Unternehmen in die Lage versetzen, neue Marktchancen schneller als ihre direkten Wettbewerber zu erkennen und in erfolgreiche Angebote umzusetzen. Interne und externe Kooperationen, Werkgruppen und virtuelle Organisationsformen, die sich zu Systemanbietern entwickeln, bieten in der Bauwirtschaft die Möglichkeit, den Strukturwandel als Chance zu nutzen. /



Prof. Dr.-Ing.
Gerhard Girmscheid,
Vorsteher des Instituts
für Bauplanung und
Baubetrieb der
ETH Zürich.