

# BAUTAGUNG 2014: VIELE WEGE FÜHREN AUF DEN GIPFEL

Unkonventionelles Denken, topmoderner Arbeitsplatz, Ordnung sowie Wertschätzung der Mitarbeiter: Solche Faktoren begünstigen erfolgreiche Unternehmen. Die Bautagung lieferte alltagsgeprüfte Erfolgsrezepte.

Der Erfolg ist mit einer Bergspitze vergleichbar, die jeder Bauunternehmer mühsam erklimmen muss. Die gute Nachricht ist: Es führen verschiedene Routen auf den Gipfel. Für die einen führt der Weg über eine Nischenpolitik; andere verbreitern das Angebot. Während die Route individuell ist, gibt es einige Erfolgsrezepte, die jeder «Bergsteiger» in seinem Rucksack brauchen kann. An der Schwei-

*«Es gelten die vier M: Man muss Menschen mögen.»*

Christoph Loosli, Inhaber Stettler AG

zer Bautagung am Campus Sursee wurden solche Rezepte vorgestellt.

Einer, der das Unternehmen radikal neu ausgerichtet hat, ist Christoph Loosli, Inhaber und Strategischer Leiter der Stettler AG aus Biel-Studen. Er hat im Jahr 2006 die Firma nach einem Management Buy Out und dem überraschenden Tod des Firmeninhabers Karl Stettler übernommen, zusammen mit seinem Geschäftspartner René Schärer. Die neuen Besitzer haben konsequent auf eine Nischenpolitik gesetzt; der Schwerpunkt liegt beim Umbau und bei der Sanierung in den Bereichen Kanalisation, Werkleitungen, Gewässerschutz, Hochbau, Betonbau und Brücken.

## Fokus auf das Kerngeschäft

«Überflüssiges» wurde entfernt. «Es ist zwar vielleicht nicht mehr mein Kran, der auf einer unserer Baustellen steht – dafür ist es der rich-

tige», umschreibt Loosli diese Fokussierung. Dass manche Mitarbeiter zu ihm gesagt haben, er sei ja gar kein Baumeister mehr, hielt ihn nicht vom eingeschlagenen Weg ab.

## Nicht möglichst viele, aber die richtigen Aufträge akquirieren

Ein weiterer Baustein seines Erfolgsrezeptes ist das jährliche Definieren von Zielen – und die werden dann auch beharrlich verfolgt. Dazu gehörte unter anderem, dass dem Cashflow alles untergeordnet werde und dass nicht möglichst viele, sondern die richtigen Aufträge akquiriert würden, verrät Loosli. Neben diesen harten Faktoren seien auch die «weichen» ganz wichtig. «Es gelten die vier M: Man muss Menschen mögen», verdeutlicht Loosli. Konkret: ein fairer und attraktiver Arbeitgeber sein, das eigene Ego zurücknehmen und Verantwortung abgeben. Zentral ist auch, dass man fähig ist, die Perspektive zu wechseln und in die Schuhe des anderen zu stehen. Loosli nennt das den Matterhorneffekt, in Anspielung darauf, dass das Matterhorn von unterschiedlichen Seiten sehr unterschiedlich aussieht.

Erfolgsfördernd ist auch die Mitarbeiter-Motivation. Als «Zückerli» erhalten Mitarbeiter, die während eines Jahres nie wegen Krankheit ausfielen, Ende Jahr 500 Franken. Seit der Einführung dieser Belohnung ist die Zahl der einfallenden Mitarbeiter von 15 auf 50 gestiegen. «Manche nehmen lieber Ferien, als sich krank schreiben zu lassen», erzählt Loosli. Um mit der Firma Erfolg zu haben, dürfe man auch das Privatleben nicht vernachlässigen, erwähnt er zum Schluss: Es gelte, die Work-



Die Bautagung am Campus Sursee war bis auf den letzten Platz belegt. Fotos: Birgit Günter

Life-Balance im Auge zu behalten und sich gleich gesinnte, verständnisvolle Freunde zu suchen.

## Der Weg zum Erfolg führt über die Ordnung

Die Föllmi AG aus Feusisberg hat mit der Verbreiterung ihres Angebots eine andere Gipfelroute gewählt. Um Erfolg zu haben, setzt sie vor allem auf weniger Leerläufe und mehr Effizienz. Was banal tönt, bedeutet in der Praxis eine exakte Planung und einiges an Vorarbeit. Bei der Analyse der Arbeitszeit auf den Baustellen hat Geschäftsführer Jürg Nussbaumer



Silvan Müggler, Leiter Wirtschaftspolitik Schweizerischer Baumeisterverband.



Christian Kraft, Ökonom Credit Suisse AG.



Hermann Walpen, Geschäftsführer Marti AG aus Zürich.



Thomas Bornhauser, Inhaber UBBO Unternehmensberatung.



Christoph Loosli, Inhaber und Strategischer Leiter Stettler AG aus Biel-Studen.



Jürg Nussbaumer, Geschäftsführer Föllmi AG aus Feusisberg.



Gian Gilli, Inhaber und Geschäftsführer Gian Gilli AG.

entdeckt, dass über ein Drittel davon verschwundene Zeit war, die wegen Leerläufen, Umdeponieren von Material oder Planungsfehlern zustande kam. Seither gilt absolute Ordnung, was sich in weniger Suchzeiten, kaum Umlagern von Material und auch weniger Unfällen auszahlt.

Zentral ist bei der Föllmi AG auch die Investition in zeitgemässe technische Hilfsmittel. So ist beispielsweise jede Baustelle mit Computern (Notebook oder iPad) ausgerüstet. Schnurgerüste gibt es schon seit zwölf Jahren nicht mehr; gearbeitet wird mit dem Tachymeter. Nussbaumer lobt auch die Hydraulik-

schnellwechselsysteme, die den Einsatzbereich eines Baggers enorm erweitern und oft einen zusätzlichen Bagger oder eine Beihilfe ersparen. «Unsere Mitarbeiter müssen darum auch bereit sein, sich auf Neues einzulassen und neue Geräte auszuprobieren», betont Nussbaumer.

## Konsequentes Generationenmanagement

Eine weitere Spezialität der Föllmi AG ist das Generationenmanagement. Dabei wird das durchschnittliche Alter der Mitarbeitenden ermittelt und ausgerechnet, wie sich das vor-

aussichtlich entwickelt. Dann wird bei Neuanstellungen darauf geachtet, dass das Alter der Person auch «passt». Somit sei ein guter Know-how-Transfer zwischen Alt und Jung gewährleistet.

Wie wichtig ein gutes Projektmanagement für den Erfolg ist, zeigt Hermann Walpen auf, der Geschäftsführer der Marti AG aus Zürich. «Die Arbeitsvorbereitung ist die Basis des Erfolgs – bei grossen wie bei kleinen Projekten», betont er. Nach Baubeginn lasse sich das Ergebnis nur noch begrenzt verbessern. Und: Arbeitsvorbereitung sei Chefsache. Den 290 Teil-

Fortsetzung auf Seite 16 ▶

►nehmern der Bautagung lieferte er in den Unterlagen detaillierte Tabellen eines guten Projektmanagements, wie es beispielsweise beim Bau des Prime Towers in Zürich zur Anwendung kam.

Wer Erfolg haben will, tut gut daran, sich auch im Sportbereich umzusehen. Gian Gilli, Inhaber und Geschäftsführer der Gian Gilli AG, liefert einige «Zutaten» für Erfolgsrezepte. Weil am Anfang jedes Erfolgs die Motivation sei, gälte es zuallererst, diese zu stärken. Dabei darf man dem erfolgshungrigen Sportler nicht alle Steine aus dem Weg räumen. Ebenfalls wichtig sei, dass man lerne, mit positiven wie negativen Emotionen umzugehen. Und zentral sei, dass man zwar das Ziel vor Augen habe, aber den Fokus nicht auf das Resultat oder den Pokal lege, sondern auf die Leistung.

Thomas Bornhauser, Inhaber der UBBO Unternehmensführung, gab Einblick in die Welt der Zahlen als Grundlage erfolgreicher

Führung. Es lohne sich, sich mit Zahlen zu beschäftigen und Gedankenspiele zu betreiben.

Neben den Unternehmern kamen auch die Ökonomen zu Wort. Sie zeigten auf, wie es um die Bauwirtschaft steht. Silvan Müggler, Leiter Wirtschaftspolitik beim Schweizerischen Baumeisterverband, wertete 2014 als sehr gu-

### «Eine strukturelle Bereinigung ist überfällig.»

Christian Kraft, Ökonom Credit Suisse AG

tes Jahr, wies aber darauf hin, dass die Prognosen rückläufig sind. Insbesondere wegen der Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative drohe den betroffenen Regionen ein noch intensiverer Preiskampf – der sich dann auch ins Unterland verlagere – und ein Überlebenskampf,

der für einige Firmen wohl das Aus bedeute. Auch Christian Kraft, Ökonom bei der Credit Suisse AG, berichtete, dass im Immobilienmarkt «der Super-Zyklus langsam ausläuft». Zuwanderung und Beschäftigungslage, zwei Treiber des Erfolgs, liessen nach. Die erwartete graduelle Abschwächung sei jedoch Klagen auf hohem Niveau, beruhigte er. Das bewilligte Hochbauvolumen in den ersten neun Monaten sei eines der höchsten der vergangenen zwanzig Jahre gewesen. Eine der grössten Herausforderungen der Zukunft ortet er in der Tatsache, dass das Kerngeschäft kaum mehr rentabel sei. Dies zwingt zur Suche nach Nischen. Generell sei nach dem zwölfjährigem Boom eine strukturelle Bereinigung überfällig.

Die Bautagung, die bis auf den letzten Platz belegt war, wurde von Sandro Keller, Projektleiter KMU-HSG, souverän moderiert. Die nächste Bautagung findet am 26.11.2015 statt.

Birgit Günter



**Verschaffen Sie sich einen Wettbewerbsvorteil.**  
Mit einem Leasing-Angebot für Ihre Kunden.

Mit Vendor-Leasing erhöhen Sie die Kaufbereitschaft Ihrer Kunden, indem Sie ihnen über unser Online-Portal direkt, einfach und schnell eine unverbindliche Finanzierungslösung anbieten.

[www.raiffeisenleasing.ch/vendor-leasing](http://www.raiffeisenleasing.ch/vendor-leasing)

Telefon 071 225 94 44

**Wir machen den Weg frei**

**RAIFFEISEN**