

DEUTSCHES

MENSCHEN & MÄRKTE, MASCHINEN, METHODEN, MATERIAL  
die auflagenstarke Bauunternehmer-Zeitung

# BAU BLATT

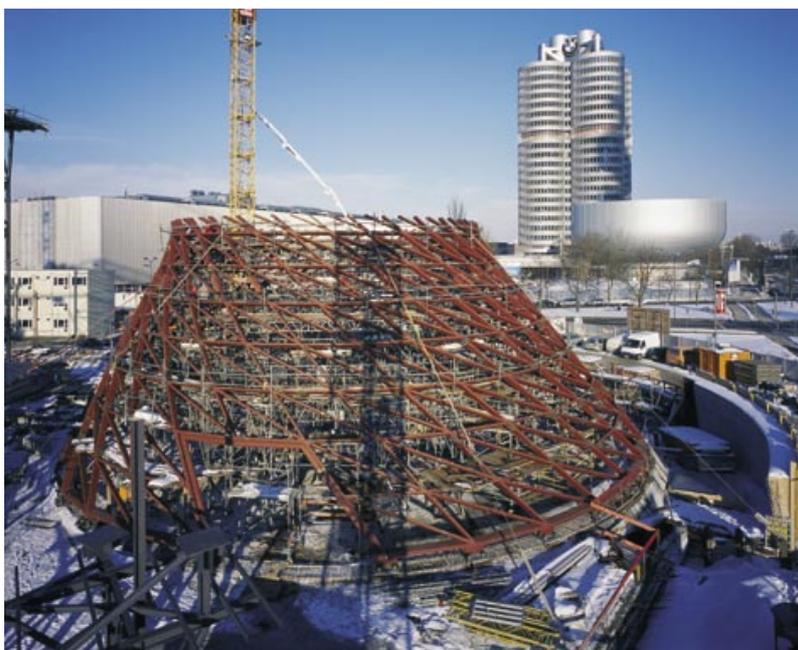
Mai 2005 32. Jahrgang, Nr. 312

MIT BAUGERÄTEMARKT

## Welt aus Stahl

Noch ist es nur schwer vorstellbar, dass einmal ein Dach, bestehend aus nicht weniger als 3 200 Tonnen Stahl, wie eine Wolke über der BMW Welt schweben wird. Doch seit Beginn des Stahlbaus nimmt das neue Auslieferungs- und Erlebniszentrum des bayerischen Autobauers immer konkretere Formen an. Erste Gebäudeteile, wie der Doppelkegel, ragen in unmittelbarer Nachbarschaft zum bekannten Zeltdach des Olympiaparks und dem „Vierzylinder“ der BMW-Konzernverwaltung in München in die Höhe. Ab dem Sommer 2006 soll der Bau das Portal für die Marke BMW sein und den Kunden eine Erlebniswelt bieten, wenn sie ihren Neuwagen abholen. Wie sich der Akt der Fahrzeugübergabe inszenieren lässt, steht ganz im Zentrum des Gebäudes, das zur Marken- und Imagebildung dient. Foto: Marcus Buck, Fotodesign

Fortsetzung auf Seite 22



## Themen: „Recycling“ und Nutzung von Brachflächen

Bauland ist knapp. Besonders in dicht besiedelten Ballungszentren ist es fast unmöglich, noch ein Filetstückchen zu ergattern. „Grüne Wiese“ und innerstädtische Brachflächen stehen in Konkurrenz zueinander. Dabei gibt es zahlreiche innerstädtische Gebiete, die auf ein „Recycling“ warten. So auch in Offenbach am Main, wo auf 260 000 Quadratmeter ein neues Stadtviertel im ehemaligen Industriehafen entstehen. Seite 7

## GRÜNE ZITADELLE VON MAGDEBURG

Die Landeshauptstadt von Sachsen-Anhalt wird bald um ein begehrtes Reiseziel für Kulturinteressierte reicher: Dort entsteht derzeit ein ungewöhnliches Architekturprojekt, die GRÜNE ZITADELLE VON MAGDEBURG. So nannte der österreichische Künstler Friedensreich Hundertwasser den Bau, an dessen Entwurf er noch bis kurz vor seinem Tod am 19. Februar 2000 arbeitete. Seite 8

## Brücken schlagen in Deutschland

120 000 Brückenbauten gibt es allein in Deutschland. Ob Bogen-, Schrägseil-, Hänge oder Balkenbrücke - jede Brücke besticht durch ihre einzigartige Konstruktion. Die außergewöhnlichsten Bauten im Bezug auf Größe, Bauweise, oder Alter finden Sie unter der Rubrik Bauwerke auf unserer Seite 12 - 13

## Marktübersicht Nutzfahrzeuge

Den Auftakt machen Lieferwagen und Transporter bis zu 3,5 Tonnen, die wir im ersten Teil unserer Marktübersicht präsentieren. Dem Vergleich stellen sich die Nutzfahrzeuge der Hersteller Citroën, Fiat, Ford, Iveco, Mercedes-Benz, Opel, Peugeot, Renault und Volkswagen. Die Gegenüberstellung fasst deren wesentliche technische Daten zusammen. Seite 17

## Quo vadis Bauindustrie?

### Studie über Zukunftsstrategien der Baubranche belegt deren hohen Bedarf an Reorganisation

BERLIN (SF). Ein hohes Maß an Anpassungsfähigkeit wird von der deutschen Bauindustrie bereits seit einem guten Jahrzehnt angesichts eines sich stark verändernden Marktes gefordert. Der Druck auf die Branche hat inzwischen die Schmerzgrenze erreicht. Die Wachstumschancen im Wohnungs- und Wirtschaftsbau oder öffentlichen Bau sind auch nur begrenzt. Viele ausländische Betriebe, vor allem aus Mittel- und Osteuropa, drängen auf den heiß umkämpften Markt. Wer nicht untergehen will, muss sich auf eine permanente Restrukturierung einlassen. Wie sich Bauunternehmer darauf einstellen können, stand im Mittelpunkt der unlängst abgeschlossenen wissenschaftlichen Studie „Zukunftsstrategien der deutschen Bau- und Anlagenbaubranche im Vergleich“, die an der Technischen Universität Berlin und der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen/Nürnberg entstanden ist und vom Hauptverband der Deutschen Bauindustrie unterstützt wurde. Anfang März wurden die Ergebnisse bei einem Symposium in Berlin vorgestellt und von einem Expertengremium diskutiert.

Inhalt des Forschungsprojekts war, wie Bauunternehmer und Anlagenbauer die Herausforderungen des marktwirtschaftlichen Strukturwandels meistern können,

um ihre Leistungsfähigkeit auszubauen. Dabei wurde die enge Verwandtschaft der Märkte für große Bauprojekte und Projekte im Anlagenbau genutzt, da sich

beide durch hohe Risiken auszeichnen. Weitere Gemeinsamkeiten liegen in ihren hohen Vorfinanzierungsquoten bei geringen Margen sowie bei einem hohen Anteil an Fehlkalkulationen und Ausführungsmängeln. Gegenstand der Untersuchung war, die Reaktionsweisen dieser verwandten Branchen miteinander zu vergleichen und unterschiedliche Herangehensweisen abzuleiten. Analysiert wurden bei der Benchmark-Studie operative und strategische Maßnahmen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Bauunternehmer und Anlagenbauer unter den Gesichtspunkten Kostensenkung, Effizienzsteigerung und Strategieanpassung. Befragt wurden dazu Mitglieder der Geschäftsleitungen und leitende Angestellte von 400 reprä-

sentativen Bau- und 150 Anlagebaununternehmen zu Innovationen sowie zu ihrem Tagesgeschäft.

Die Mehrheit der Befragten gab an, dass sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Deutschland in den letzten fünf Jahren verschlechtert haben und nach deren Einschätzung das deutsche Baugewerbe auch in Zukunft belasten. Sorgen machen sie sich vor allem aufgrund der bevorstehenden Einführung des neuen Bewertungssystems zur Unternehmensfinanzierung nach Basel II. Für 71 Prozent der befragten Unternehmen wird die Bauindustrie unter der eingeschränkten Bereitschaft der Banken zu Kreditengagements und den Anforderungen an... Fortsetzung auf Seite 2

## Was können wir tun, um die deutsche Bauwirtschaft zu retten?

Gastkommentar von Professor Dr. Karl Robl, Hauptgeschäftsführer Zentralverband Deutsches Baugewerbe

Ums es in einem Satz zusammenzufassen: Die Bauwirtschaft ist nur dann zu retten und wieder auf einen Wachstumspfad zu führen, wenn in Deutschland mehr investiert wird. Nur mit Investitionen wird es wieder bergauf gehen - und das betrifft alle drei Bauparten: Der öffentliche Bau gerät angesichts der Konsolidierungszwänge bei den öffentlichen Haushalten sowie der nur zögerlichen Reform der Sozialversicherungssysteme schon seit Jahren in Bedrängnis. Eine funktionierende Infrastruktur ist aber für das tägliche Leben in all seinen Facetten von großer Bedeutung. Für die regionale Wirtschaftsentwicklung ist sie gar eine unabdingbare Voraussetzung. Das Deutsche Institut für Urbanistik beziffert den kommunalen Investitionsbedarf im Zeitraum 2000 bis 2009 auf 686 Milliarden Euro. Schwerpunkt dabei sind Baumaßnahmen in Höhe

von 487 Milliarden Euro. Rein rechnerisch wären somit von den Kommunen etwa 49 Milliarden Euro pro Jahr, und damit 245 Milliarden Euro in den letzten fünf Jahren, für Bauinvestitionen einzusetzen gewesen. Tatsächlich liegen die Ausgaben der Kommunen für Baumaßnahmen im Zeitraum 2000 bis 2004 aber nur bei 87 Milliarden Euro. Die Zahlen machen auch deutlich, wie hoch der Investitionsbedarf ist. Daher ist die öffentliche Hand aufgefordert, ihre Investitionszurückhaltung aufzugeben und den Investitionsstau aufzulösen. Daneben können PPP-Projekte einen Beitrag dazu leisten, die öffentliche Infrastruktur wieder in Ordnung zu bringen.

Im gewerblichen Bau wird nur dann wieder mehr investiert werden, wenn die Rahmenbedingungen am Standort Deutschland sich gebessert haben. Solange Unternehmen ihre Produktion ins

Ausland verlagern, so lange werden sie keine neuen Fertigungsanlagen, Lagergebäude et cetera in Deutschland bauen. Auch im Wohnungsbau müsste mehr investiert werden. Die Fertigstellungszahlen für neue Wohnungen liegen derzeit weit unter dem Bedarf. Dies ist auch kein Wunder, denn die Verbraucher sind verunsichert. Die Sorge um den eigenen Arbeitsplatz macht sie zögerlich, und dies, obwohl die Rahmenbedingungen, wie Baupreise und Hypothekenzinsen, für die eigenen vier Wände selten so gut waren.

Die Wirtschaftspolitik muss sich daher darauf konzentrieren, die wirtschaftlichen Standortbedingungen so zu gestalten, dass Unternehmen bereit sind, in Deutschland zu investieren und nicht Arbeitsplätze in großer Zahl ins Ausland zu verlagern. Dazu gehört unter anderem ein konsistentes Steuerkonzept, das Unternehmen wie Bürger gleichermaßen

entlastet. Durch die Verbreiterung der Bemessungsgrundlagen durch die Abschaffung von Ausnahmetatbeständen blieben die Einnahmen trotz Absenkung der Steuersätze unterm Strich annähernd identisch. Insofern begrüßen wir die Beschlüsse des so genannten Job-Gipfels ausdrücklich. Allerdings müssen sie nun auch umgesetzt werden. Regierung wie Opposition sind hier gleichermaßen in der Pflicht. Darüber hinaus muss die Reform der sozialen Sicherungssysteme fortgesetzt werden. Nur wenn die Rahmenbedingungen wieder stimmen, werden gewerbliche Wirtschaft wie private Investoren gleichermaßen bereit sein, ihre Investitionsentscheidungen zu treffen. Und nur dann geht es mit der deutschen Bauwirtschaft wieder aufwärts.

Politiker-Stimmen zum Thema: Was können wir tun, um die deutsche Bauwirtschaft zu retten? finden Sie auf Seite 5

## BUGA 2005: Konzept für neuen Stadtteil

Mit der Verlagerung des Flugplatzes nach Erding und dem Umzug der Messe München nach Riem war der Startschuss für einen neuen Stadtteil gefallen. Neben Wohnungen für 16 000 Menschen soll in der bayerischen Landeshauptstadt ein Naherholungsraum gebaut werden - eine Chance für die Bundesgartenschau 2005, sich im Zusammenspiel mit einer nachhaltigen Stadtplanung zu präsentieren. Seite 28

ZEMENT & BETON	18 - 19
NACHHALTIGES BAUEN	23
MANAGEMENT	25
MESSEN	27
IMPRESSUM	29

# Quo vadis Bauindustrie?

Fortsetzung von Seite 1

...neue Steuerungsinstrumente im Mittelstand zu leiden haben. Verschärft wird sich das wirtschaftliche Umfeld aufgrund der erschwerten Finanzierungsbedingungen sowie eines hohen Wettbewerbsdrucks.

## Gründe der Strukturkrise teilweise bekämpft

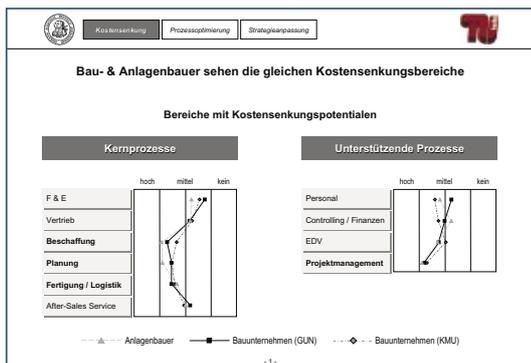
Die umfangreiche Untersuchung belegt, dass eine unbefriedigende Auftragslage vieler Bauunternehmer aber nicht aus-

Bau" auseinandersetze. Schwachstellen beim Projektmanagement können während des gesamten Bauablaufs auftauchen: Ob vor Auftragserteilung bei der Angebotsselektion und -bearbeitung sowie bei den Vertragsverhandlungen oder nach der Auftragserteilung bei der Bauvorbereitung und -durchführung. Probleme im Projektmanagement sind, so das Ergebnis der Studie, auf eine unzureichende Steuerung der Abwicklung und eine unsystematische Führung des Projektteams zurückzuführen.

Thema Internationalisierung spielt für Bauunternehmen kaum eine Rolle. Somit fehlt ein Ausgleich, wenn es auf dem inländischen Markt mal nicht so läuft. Überraschend war auch, dass Unternehmen Kooperationen zum Aufbau von Erfolgspotenzialen weitaus weniger nutzen, als bislang allgemein angenommen. Gerade Großunternehmen setzen auf die Entwicklung von Dienstleistungen in renditestarken Bereichen mit geringem Risiko und bieten Betreibermodelle an. So können sie Umsätze sichern und Kunden an sich binden. Die Studie empfiehlt auch KMU, ihre Dienstleistungen auszubauen, zum Beispiel bei der Übernahme kleinerer Projekte oder durch Kooperation mit anderen Unternehmen.

## Erfolgsversprechend: Bauen im Bestand

Doch es wird sich kaum auf eines der neuen Geschäftsfelder konzentriert, um den nachhaltigen Erfolg zu sichern. Während Public-Private-Partnership (PPP)-Projekte, Bauen im Bestand, die Projektsteuerung komplexer Bauvorhaben oder ein thematisiertes Bauen von Experten als zukunftsweisend eingestuft werden, haben sich Bauunternehmen hierzulande damit noch nicht ausreichend auseinandergesetzt. Dass PPP-Modelle noch nicht so verbreitet sind, liegt zum einen daran, dass sie sich in Deutschland erst in der Erprobungsphase befinden. Zum anderen, dass der Markt nur von 34 Prozent der KMU bearbeitet wird. Die Studie empfiehlt kleineren Bauunternehmen Kooperationen einzugehen, damit sie sich an Bieterverfahren beteiligen können. Erfolgsversprechend scheint das Geschäftsfeld Bauen im Bestand zu sein. Immerhin erreichte das Bauvolumen im Jahr 2003 satte 80 Milliarden Euro und übertraf den Umsatz bei Neubauten um 20 Prozent. Dieses Potenzial gilt es zu nutzen, um sich Wettbewerbsvorteile zu sichern. Nicht minder wichtig scheint die Projektsteuerung komplexer Bauvorhaben zu sein, bei der ein professionelles Projektmanagement Voraussetzung ist



Hier sehen die befragten Bau- und Anlagenbauunternehmer noch Potenzial, die Kosten zu senken: Es handelt sich dabei um die Bereiche Planung, Beschaffung, Fertigung und Logistik sowie Projektmanagement.

Grafiken: Steffen Pekrul und Melich Seefeldt

schließlich auf konjunkturelle Probleme zurückzuführen ist. „Die Ursachen liegen ebenso in zahlreichen unternehmensinternen, strukturellen Schwachstellen der Prozesse, der Organisation und der Führungssysteme“, so die Autoren der Studie, Steffen Pekrul und Melich Seefeldt. Ihr Fazit lautet: Die große Herausforderung der Branchen von Großprojekten liegt aufgrund der sich verändernden Rahmenbedingungen in einer ganzheitlichen Reorganisation und ständigen Anpassung, die noch immer sehr hoch anzusetzen sei. Zwar seien die Gründe der Strukturkrise erkannt, aber nur teilweise bekämpft worden. Ein Ende des Entwicklungsprozesses sei noch nicht erreicht.

Bei der Analyse, welche zukünftigen Strategien von den Unternehmen verfolgt werden, zeigte sich bei beiden Branchen, dass der Fokus auf dem Erreichen einer führenden Position bei Leistung und Kosten liegt. Den Unternehmen reicht es nicht mehr, billigster Anbieter zu sein, sondern sie versuchen, sich von der Konkurrenz durch Qualität abzusetzen. Gleichzeitig sind sie ständig auf der Suche nach Einsparpotenzialen, um dem Kunden beste Qualität zum günstigsten Preis anbieten zu können. Was die Positionierung der Produkte

Den befragten Unternehmen zufolge befinden sich die größten Verbesserungspotenziale in den Kernbereichen Planung, Beschaffung, Fertigung, Vertrieb und im Projektmanagement. Der Vergleich von Bau- und Anlagenbaubauindustrie zeigt Bereiche auf, in denen Bauunternehmen von den Erfahrungen der Anlagenbauer lernen und die sie nutzen können, um ihrer Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. So empfiehlt sich die Planung stärker zu standardisieren, im Bereich Beschaffung intensivere Kooperationen mit Zulieferern einzugehen und für den Vertrieb ein verbindliches Auftragsbeschaffungskonzept zu etablieren. Unausweichlich scheint der Ausbau des Projektmanagements, da in der Projektabwicklung auftretende Fehler die Ergebnissituation erheblich belasten und sogar zu einer instabilen Finanzsituation führen können. Das brachte eine im Vorfeld durchgeführte Studie ans Licht, die sich mit dem Thema „Projektmanagement im Auf-



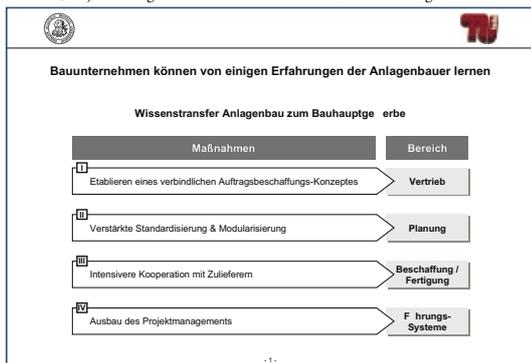
Zeichnung: Götz Wiedenroth

auf dem Markt betrifft, setzen die Großunternehmen auf Geschäftsfelder wie Projektsteuerung und -entwicklung, während kleinere und mittelständische Unternehmen (KMU) sich der klassischen Bauausführung widmen. Das

und das zu einer Kernkompetenz weiterentwickelt werden kann. Haben Unternehmen Erfahrungen in einem speziellen Bausegment gesammelt, lassen sich diese als Wettbewerbsvorteil nutzen und der Bereich kann in das Angebotsportfolio mit aufgenommen werden. Allerdings ist auch dieser Bereich ausbaufähig.

Insgesamt liefert die Studie den Entscheidungsträgern ein aussagekräftiges Analyseinstrument der Stärken und Schwächen ihres Unternehmens. So können sie mit Hilfe praxisorientierter Anregungen ihre eigene strategische Ausrichtung weiterentwickeln und die Position auf dem Baumarkt stärken und festigen.

Die Studie „Zukunftsstrategien der deutschen Bau- und Anlagenbaubauindustrie“ ist zum Preis von 245 Euro über das Internet unter [www.bau-strategien.de](http://www.bau-strategien.de) oder bei den beiden Autoren zu beziehen: Dipl. Wirtschaftsingenieur Melich Seefeldt, und Dipl. Wirtschaftsingenieur Steffen Pekrul, Telefon: (040) 69794104, E-Mail: [seefeldt@ifu-web.de](mailto:seefeldt@ifu-web.de)

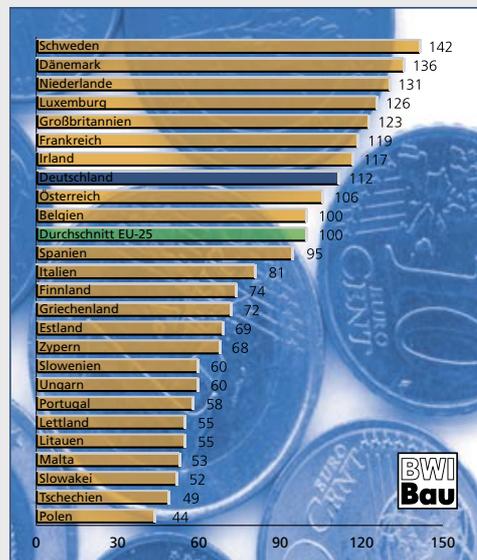


Von Erfahrungen der Anlagenbauer können Bauunternehmer lernen.

# Grafiken des Monats

## Baupreisniveaus in Europa

Preisniveauintizes im Baubereich der EU in 2003  
EU-25 = 100

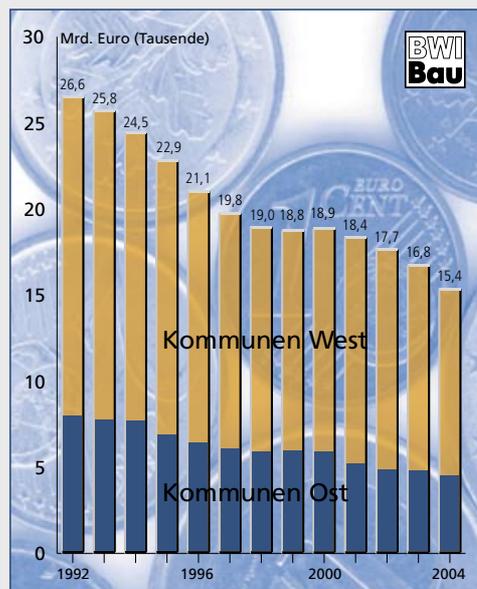


In Deutschland liegt das Baupreisniveau nach letzten Angaben um 12 Prozent über dem Durchschnitt aller 25 EU-Staaten. Vergleichsweise teurer sind Bauwerke vor allem in Skandinavien (mit Ausnahme Finnlands) sowie im nördlichen Westeuropa. Die oft zu hörende These, dass das Bauen in Deutschland zu teuer sei, lässt sich damit in der Gegenüberstellung zu vergleichbaren Industrieländern nicht aufrecht erhalten. In den neuen Mitgliedstaaten der EU sind die Preise im Baubereich allerdings noch um 30-50 Prozent günstiger als im EU-Durchschnitt. Am teuersten ist das Bauen in Europa übrigens in einem Nicht-EU-Land (in der Grafik nicht enthalten): Die Schweiz weist mit einem Baupreisindex von 166 den Spitzenwert auf.

Datenquelle: EUROSTAT

## Rekordtief bei kommunalen Bauinvestitionen

Entwicklung der kommunalen Ausgaben für Baumaßnahmen 1992 - 2004



Die kommunalen Bauinvestitionen haben seit 1992 einen beispiellosen Absturz hinter sich. Sie sind von 26,6 Milliarden Euro in 1992 auf nur noch 15,4 Milliarden Euro in 2004 gesunken - ein Rückgang um 42,2 Prozent. In den neuen Bundesländern haben sie sich sogar mehr als halbiert (-51 Prozent). Mit einem Investitionsniveau in Höhe von 15 Milliarden Euro pro Jahr bleibt man weit hinter dem kommunalen Baubedarf zurück, der in diesem Jahrzehnt auf rund 50 Milliarden Euro jährlich veranschlagt wird. Bittere Konsequenz: Die Infrastruktur verfällt zusehends. Zur Umkehr dieses Trends werden verstärkt Partnerschaften mit privaten Unternehmen benötigt, die im Rahmen von PPP-Modellen Planung, Finanzierung, Bau und Betrieb von Infrastruktureinrichtungen übernehmen.

Datenquelle: Statistisches Bundesamt