

Sehr geehrte Damen und Herren

Es ist mir eine grosse Freude und auch eine grosse Ehre, Ihnen meine persönliche Wahrnehmung der schweizerischen Baubranche darzulegen.

Ich sagte, es sei eine Freude und eine Ehre, es ist aber auch eine Herausforderung.

Herausforderung, weil ich auf keinen Fall wie jemand auftreten möchte, der ein Urteil fällt oder wie ein Ausländer, der alles besser weiss. Ich fühle mich nämlich immer mehr als Berner.

Ich bitte Sie, meine Worte als eine einfache Auslegung von dem aufzufassen, was ich täglich erlebe. Trotzdem hoffe ich, dass die Erkenntnis, die ich mit Ihnen teilen kann, die Dinge verbessert, und sei es auch noch so wenig.

Herausforderung auch, weil ich weiss, dass ich hier heute Abend vor mir sowohl öffentliche wie auch private Bauherren, Architekten, Ingenieure, Konkurrenten, Subunternehmer und Lieferanten habe.

Der Grat ist daher besonders schmal, um nicht an gewissen Stellen den einen oder anderen unter Ihnen zu verletzen, was auch nicht die Absicht sein soll.

Herausforderung schliesslich, weil ich versuchen werde, mich in der deutschen Sprache auszudrücken, die ich dank meiner elsässischen Wurzeln bis zu einem gewissen Grad beherrsche, aber in welcher ich trotzdem ein wenig benachteiligt bin, um sowohl meinen Enthusiasmus als auch meine Enttäuschung und viel allgemeiner, um gewisse Sprachfeinheiten auszudrücken.

Danke für Ihr Verständnis.

Ich erlaube mir, als Einleitung kurz die Unternehmensgruppe vorzustellen, zu welcher Losinger heute gehört und in welcher ich meine Erfahrungen gesammelt habe.

Die Gruppe Bouygues ist 1952 von Francis Bouygues gegründet worden; anfänglich ein Unternehmen, das Wohnungen in der Region Paris baute, breitete sich Bouygues rasch in Frankreich und schliesslich auch international aus mit der Realisierung von bemerkenswerten Baustellen wie dem Stade de France, dem Eurotunnel, der Universität von Ryad, der Moschee Hassan der II. und Hongkongs Kongresszentrum, um nur einige davon zu nennen.

Die Unternehmensgruppe hat sich aber nicht nur auf geographischer Ebene entwickelt. Sie hat sich gleichzeitig diversifiziert:

- 1986 mit dem Kauf von Colas, der weltweit grössten Strassenbaufirma
- 1987 mit der Kandidatur und der erfolgreichen Übernahme des Fernsehsenders, der damals noch öffentlich war: TF1
- ab Mitte der 90er Jahre, mit dem Erhalt der Lizenz für den Ausbau des dritten Mobiltelefonnetzes Bouygues Telecom
- und fast hätte ich ein anderes wichtiges Datum für uns heute Abend vergessen, 1990 mit der Übernahme von Losinger in der Schweiz.

Bouygues ist heute eine weltweite, breitgefächerte Unternehmensgruppe, die von einer starken Unternehmenskultur geprägt ist und sich in jeder Branche, zu denen ihre Unternehmenszweige gehören, zu den Marktführern zählen kann.

Es ist ebenfalls wichtig, hervorzuheben, dass all diese Diversifikationen anfänglich von den eigenen Leuten geleitet wurden. Noch heute führt ein Tiefbau-Ingenieur als Präsident des Verwaltungsrates und Generaldirektor den Sender TF1, so wie es auch ein Tiefbau-Ingenieur war, der den Telefonbereich entwickelt hat. Wer wagt da noch zu sagen, dass die Berufsgattung des Tiefbau-Ingenieurs keine Zukunft haben soll?

In meinem Referat werde ich reichlich Schlüsselwörter verwenden. Beginnen wir mit der Schweiz:

Einem Ausländer, vor allem mir, kommen sehr schnell folgende in den Sinn, wenn man von der Schweiz spricht:

- Reiches Land
- Hoher Lebensstandard
- Politische Stabilität
- Direkte Demokratie
- Starke Dezentralisierung
- Neutralität
- Qualität und Tradition - und ich sage noch dazu Tradition der Qualität
- Schweizerfranken
- Bankgeheimnis
- Sozialer Frieden
- Konsens
- Nicht EU-Mitglied

Ich werde nicht länger darauf eingehen, es scheint mir jedoch wichtig, diese zu erwähnen, da die Baubranche von diesen Schlüsselwörter geprägt und beeinflusst wird, was man nicht ignorieren darf. Sie beeinflussen sehr direkt die Mentalität, aber auch die Marktbedingungen.

Spricht man von der Baubranche, noch einmal mit meiner bescheidenen Einschätzung, würde ich folgende prägende Merkmale aufzählen. Selbstverständlich werde ich nicht länger darüber berichten, was funktioniert, sondern werde mich vor allem auf gewisse Schwierigkeiten konzentrieren.

- Sprechen wir vom Markt:
 - o Im traditionellen Sektor sind wir ganz klar in einem Nachfragemarkt
 - o Schwäche bei der Verbindlichkeit von Fristen und Preisen
 - o Die Salami taktik zwischen den Beteiligten; Aufteilung bei den Aufgaben und Rollen von der Planung bis zur Ausführung und Nutzung; Zurückhaltung in der Bekanntgabe von Fehlschlägen: man erfährt immer nur brockenweise von den Budget- oder Fristüberschreitungen; und ich kann mir nicht vorstellen, dass dies in Folge mangelnder Kompetenz geschieht. Ich könnte hier die EXPO 01, dann die EXPO 02

nennen: einen Kostenvoranschlag, ein zweiter und noch weitere. Ich könnte auch weiter von der NEAT sprechen und von der SWISS.

- Fehlen der Analyse des eigentlichen Wertes
- Geschäfte/Gegengeschäfte

- Betreffend Baubranche:
 - Allgemeine Überkapazität
 - Zersplitterung: Wenn man sich vorstellt, dass in der Schweiz 83 Prozent der Unternehmen in der Baubranche weniger als 9 Leute beschäftigen. Und dass nur 0.16 Prozent der gesamten Firmenanzahl mehr als 250 Personen beschäftigen.
 - Schlechtes Image
 - Schwache Rentabilität
 - Schlechte Arbeitsbedingungen
 - Protektionismus – Kartelle
 - Konsortien
 - Fehlen des Mehrwertes
 - Schwacher Innovationssinn
 - Schwacher Produktivitätssinn
 - Ausländische Arbeitskraft

- Betreffend Unternehmen
 - Sie sind im Allgemeinen wenig profitabel
 - Es ist oft zu wenig graue Substanz vorhanden
 - Sie sind nicht spezialisiert – Tuttifrutti-Unternehmen
 - Sie übernehmen eine soziale Rolle bei der Beschäftigung
 - Sie wenden reichlich Querfinanzierung an
 - Sie verwenden wenig Energie für das Management und die Ausbildung

- Betreffend individuelles Verhalten
 - Gewohnheitslast – Wieso anders machen?
 - Keine Infragestellung
 - Fatalismus
 - Aktivismus:

- Kein Delegieren von Aufgaben
- Unaufhörliche Suche nach Kompromissen
- Reaktivität und nicht Proaktivität
- Wertlegung auf genaue Arbeitsweise

So, ich werde diese Punkte bestimmt nicht einzeln wiederholen, da sie, wie Sie bestimmt festgestellt haben, eng miteinander verbunden sind und sich zum Teil überschneiden: auf jeden Fall spiegeln sie meine Feststellung wieder, und, Sie müssen mir Recht geben, es steckt eine gewisse Komplexität dahinter.

Ich bringe all diese Punkte selbstverständlich nur vor, weil sich das Ganze von dem unterscheidet, was ich vorher gekannt habe.

Was mich vielleicht am meisten bei meiner Ankunft hier in der Schweiz überrascht hat, war Folgendes:

1. Die Fatalität des Marktpreises
2. Die Verwechslung zwischen der Rolle, die der Kunde spielt, und derjenigen des Architekten oder Ingenieurs
3. Unter allen Umständen die Vollbeschäftigung bewahren, wenn auch zu Lasten der Profitabilität.

In der Tat habe ich ganz einfach entdeckt, dass die Bauunternehmen, zumindest diejenigen, die ich übernommen habe, sich auf die Ausführerrolle beschränkten: Sie haben Arbeitskräfte und Material zur Verfügung gestellt, um ein von Ingenieuren oder Architekten genau definiertes Projekt zu realisieren. Man hat sich somit wenig für den Kunden interessiert, und selbstverständlich war der sogenannte Marktpreis ausschlaggebend und nicht der vom Unternehmen definierte Verkaufspreis.

Ich habe auch mit viel Erstaunen Praktiken beobachtet im Stil von: „Ich bin an der zweiten Stelle, 5 Prozent teurer als der tiefste Anbieter, ich brauche Arbeit, also gewähre ich einen Rabatt von 7 Prozent, damit ich den Zuschlag erhalte“. Auf die Realisierung eines möglichen Gewinnes wird verzichtet. Deckungsbeitrag ist ein Fremdwort. Im gleichen Zusammenhang war ich sehr erstaunt, dass in der Schweiz

bei der Offerteabgabe ein spontaner Rabat von 2, 3 sogar bis 5 Prozent gewährt wird, zusätzlich zum üblichen Skontoabzug von 2 Prozent bei Bezahlung innert 30 Tagen. Wenn Sie die 7 Prozent Rabatt nach der Preisverhandlung mit den 3 Prozent spontanem Rabatt und den 2 Prozent Skonto zusammenzählen, müssen Sie zugeben, dass der Verkaufspreis nichts mehr mit den Selbstkostenpreis zu tun hat. Einem Selbstkostenpreis, der selber oft schon einige Ungenauigkeiten enthält, vor allem bezüglich Berücksichtigung der Amortisationen: Amortisationen des Materials oder Neutralisierung anderer Fixkosten. Gibt es nicht tatsächlich ein Kalkulationsprogramm, das die Option enthält, diese Kosten zu begleichen?!

Es stimmt, dass ein amortisierter Kran bezahlt ist, aber ich war und bleibe der Meinung, dass es viel vernünftiger ist, für den Ersatz eines Krans Rückstellungen zu bilden, damit der Fortbestand meines Unternehmens gesichert ist.

Da ich ja schon vom Baustellenmaterial spreche, könnte ich Ihnen sagen, dass man in diesem Bereich einen gewissen vergangenen Reichtum spüren kann. Der Baumaschinenpark ist in der Tat bei weitem angesichts der Nachfrage überdimensioniert. Folglich bedeutet dies, dass der Baumaschinenpark selten erneuert wird. Es bedeutet auch, dass diese Überkapazität von der Gesellschaft finanziert wurde. Da die Maschinen nicht ausgelastet sind, ist der Verschleiss gering, das Material wird weniger schnell ersetzt und veraltet daher deutlich. Neulich hat man mir Zahlen mitgeteilt, die aufzeigen, dass das Durchschnittsalter bei über 20 Jahren liegt.

Ausser auf das schlechte Image hinzuweisen, lassen Sie mich bemerken, dass man nur mit modernem Material die Produktivität steigern kann, und sei es nur durch mehr Zuverlässigkeit. Als Vergleich: bei uns, Losinger, beläuft sich der Turnus des Maschinenparks auf über 90 Prozent, bei einem Durchschnittsalter von 6 Jahren.

Ein paar Worte zu den Submissionen: Ich staune noch heute über die unglaubliche Menge an Energie, die wir hier regelmässig verlieren. Man kann tatsächlich allgemein feststellen, dass, um 1 Auftrag zu erhalten, 10 bearbeitet werden müssen, was bedeutet, dass die Arbeit 9 mal umsonst war. Schade, dass diese

Energie nicht besser genutzt wird, vor allem wenn man die Komplexität kennt, mit welcher unsere Bauten in der Schweiz definiert werden.

Wie gross war übrigens mein Erstaunen, als ich bei der Mehrwertanalyse festgestellt habe, dass für 400 m Trottoir und Kanalisation manchmal 400 Preise eingesetzt werden müssen. Ich stelle mir die Arbeit des Ingenieurs vor, der die Offerte aufstellt, und die des Unternehmens, das sie rechnet. Und wenn man, mit Glück, nicht zu den 14 Mitbewerbern gehört, die bis dahin vergebens Energie verloren haben, muss man trotzdem viel davon aufbringen, um die monatlichen Rechnungen und die definitive Abrechnung zu erstellen. Vergessen wir nicht die Energie des Bauverantwortlichen, der für seinen Teil peinlich genau alles kontrollieren muss; denn dafür ist er ja schliesslich bezahlt, also muss er es machen. Dies im Rahmen eines einfachen Projektes: kürzlich haben wir einen Auftrag beendet, der in 4200 Preise aufgeteilt war und wo die Rechnungen monatlich von Hand erstellt und kontrolliert wurden. Faszinierend!

Es gibt bestimmt einen einfacheren Weg, damit die Energie wieder für Projekte eingesetzt werden kann, die Mehrwert schaffen.

Ein paar Worte über die Konsortien, ein weiteres Thema, das mich in Erstaunen versetzt: Dass zwei oder drei Unternehmen sich zusammenschliessen, um ein komplexes Projekt zu realisieren, ist, so glaube ich, überall bekannt.

Dass aber etliche Male in der Schweiz 4 bis 5 Unternehmen ihre Kräfte für die Verwirklichung eines einfachen Projektes zusammentun, bleibt unverständlich, und dies oft noch auf Verlangen eines Bauherrn.

Auf die damals gestellte Frage in Bezug auf Berechtigung eines Konsortiums hat man mir geantwortet, dass man sich bei einem Konsortium das Risiko, ja sogar den Verlust teilt: als ob dies ein Zweck sein könnte!

Ich glaube auf keinen Fall, dass ein schlechtes Geschäft besser wird, bloss weil man es teilt.

Ich glaube auch nicht, dass ein Konsortium leistungsfördernd ist; im Gegenteil, es führt zur Feindlichkeit gegenüber dem Fortschritt, weil während der Baustellendauer, meiner Meinung nach, nicht klar ist, welche Unternehmens-, welche Sicherheits-, welche Ausbildungspolitik oder weiter noch welche Verbesserungsvorschläge für die Produktivität gefördert werden sollen.

Sie finden auf einer Baustelle, die einige Monate dauert, ohne weiteres 3 Mitarbeiter des Unternehmens X, 2 des Unternehmens Y und 4 des Unternehmens Z. Stellen Sie sich das Resultat einer Fussballmannschaft vor, die ständig ihre Mitspieler wechselt: Sie spielt schon nach kurzer Zeit in der Nationalliga B.

Konsortium bedeutet ausserdem zusätzliche Sitzungen in der Offertevorbereitungs- und Ausführungsphase, sowie, zu guter Letzt, zusätzliche Arbeit für die Buchhaltung und die Administration.

Es sei denn, die Konsortien haben das Ziel, die Konkurrenz bei der Offerteanfrage einzuschränken?!

Ich für meinen Teil bleibe überzeugt, dass grosse Aufträge von grossen, durch Konkurrenz zur Höchstleistung getriebenen Unternehmen ausgeführt werden sollten, und dass sich die kleinen Unternehmen auf die kleineren Baustellen konzentrieren sollten. Dies würde Mehrwert schaffen.

In diesem Zusammenhang kann ich folgendes Beispiel nennen, um meine Bemerkungen zu illustrieren: Ein Projekt in einem Nachbaranton von 230 Millionen Franken wurde aufgeteilt in 9 Lose. Jedes Los wurde einem Konsortium zugesprochen. Somit waren insgesamt 25 Hauptunternehmen am Projekt beteiligt. Dazu kommen natürlich noch viele Subunternehmer. Weiter haben wir 5 Ingenieurkonsortien, das sind wiederum 18 Ingenieurbüros, die das Projekt vorbereitet haben. Sie können sich leicht die Arbeit bei der Koordination oder die Verwässerung der Verantwortung vorstellen.

Es ist bestimmt möglich, das Ganze einfacher, ökonomischer und mit einer stärkeren Verpflichtung für die Abschlussrechnung, zu gestalten.

Betreffend Struktur der Baubranche: Sie ist ein wirkliches Hindernis für die an der Börse kotierten Unternehmen, die mit den Gruppierungen von kleineren Unternehmen mit weniger grossen Strukturlasten und die oft nicht spezialisiert sind, in Konkurrenz stehen. Ausserdem greifen diese kleinen Unternehmen auf die sogenannte „Querfinanzierung“ zurück.

Oft stecken diese kleinen Unternehmen Geld, das sie im mehr oder weniger geschützten, lokalen Markt gewonnen haben, wie bei den Kiesgruben oder Deponien, in das laufende Geschäft des Unternehmens. Somit haben die spezialisierten Unternehmen, die auf ihre finanzielle Gesundheit und ihre Beständigkeit bedacht sind, kaum Möglichkeit das nötige Geld zu verdienen, um anfänglich teure Investitionen für zukünftige Entwicklungen oder andere Forschungen und die Suche nach Innovation zu finanzieren.

Diese Vermischung spornt weder zur Produktivität noch zur Anpassung der Produktionskapazität an.

Ebenfalls sehr überrascht war ich vom allgemein fehlenden Druck auf die Lieferfristen. Dies ist bestimmt auf die Angst eventueller Qualitätsverluste zurückzuführen, aber sicher auch auf die tiefen Zinse, welche relativ tiefe Finanzierungskosten in der Ausführungsphase mit sich bringen.

Ich denke, dass sich dies bei der Suche nach Kreativität nachteilig auswirkt. Es gibt nichts besseres als Leistungsdruck, um zu guten Überlegungen und guten Arbeitsmethoden sowie einem angemessenen Führungsstil anzuspornen.

Im selben Zusammenhang möchte ich erwähnen, dass es nicht selten vorkommt, dass die Bauherren bereits einen Tag nach der Bestellung den Beginn der Baustelle wünschen: das ist ein totaler Non-sens, der ein Unternehmen in seine Ausführerrolle hineinzwängt und daher zur „Nicht-Optimierung“ und dementsprechend zum Stehenbleiben führt.

Wussten Sie, dass das Baugewerbe in der Schweiz noch heute 80 Prozent seiner verfügbaren Gesamtenergie in die Produktion steckt? Das war der Prozentsatz in der Automobilindustrie während den 50er Jahren.

Heute verwendet man in der Automobilbranche 45 Prozent der Energie für die Produktion und den Rest für die Forschung, das Marketing, das Controlling etc.

Auch wenn unsere Tätigkeiten verschieden sind, so haben wir doch noch ein ganzes Stück Arbeit vor uns.

Ein paar Worte über den Protektionismus. Da ich das Publikum nicht kenne, werde ich vorsichtig sein.

Auch wenn bereits einige Verbesserungen eingetreten sind, so denke ich, gibt es ihn immer noch. Er kommt auf lokaler Ebene vor, was übrigens oft der Grund für die Zusammensetzung von gewissen Konsortien ist. Sogar die Auswahlkriterien lassen noch genug Spielraum für Subjektivität. Darauf werde ich jedoch nicht weiter eingehen.

Protektionismus besteht auch, wenn Produkte und Lieferanten vorgeschrieben werden.

Es geht teilweise soweit, dass ein bestimmtes Produkt bei fünf verschiedenen Lieferanten gleich hoch angeboten wird: hier, glaube ich, stehen einige Änderungen in Aussicht.

Ein paar Worte schliesslich über den sozialen Bereich, wo mein Erstaunen nicht geringer war.

Ich war tief geschockt über die branchenüblichen Bedingungen beim Empfang und der Unterkunft auf unseren Baustellen. Ich finde die zur Verfügung gestellten Baracken, die teilweise aus Mitte letztem Jahrhundert stammen, unwürdig. Ich denke, unsere Bauarbeiter verdienen etwas Besseres: Qualitativ gute Unterkünfte, in welchen die Bauarbeiter nicht inmitten der vom Vortag feuchten Kleidung essen

müssen. Dies würde sicher zu einem besseren Image unserer Branche beitragen und somit auch junge, qualifizierte Schweizer, ansprechen.

Ich komme auch nicht umhin, Ihnen zu sagen, dass die Aufmerksamkeit, welche der Arbeitgeber der Sicherheit des Arbeitsplatzes schenkt, bei weitem nicht vorbildlich ist.

Als ich in die Schweiz kam, hatte Losinger 10 mal mehr Unfälle auf den Baustellen als das Unternehmen, das ich vorher geführt hatte. Auch hier wieder die allgemeine Fatalität. Wir haben wirksame Massnahmen getroffen, so dass wir die Anzahl der Unfälle 15 mal verringert haben und Losinger nun zur besten Filiale der Gruppe Bouygues geworden ist. Es sei hier erwähnt, dass, abgesehen von der Sorge um die physische Gesundheit unserer Mitarbeiter, unser Versicherungsbeitrag bei der SUVA um 4 Prozent gesunken ist. Wenn man sich bewusst ist, dass in der Produktion, die Arbeitskraft 40 Prozent der Ausgaben beträgt, werden Sie mit mir zum Ergebnis kommen, dass wir 1.6 Prozent an Produktivität, also an Gewinn gewonnen haben.

Der Konsens schliesslich, hat sicher auch seine Vorteile, da er zu einem guten Klima beiträgt und gute zukünftige Beziehungen erlaubt. Ich denke jedoch, dass lockere Kompromisse nicht unbedingt und nicht immer zur Verbesserung beitragen. Oft werden sie nämlich nach unten gemacht: sich zu ärgern, sogar schwerwiegendere Massnahmen zu treffen, erlaubt manchmal, Fortschritte zu machen oder jemanden zu Fortschritten anzuspornen, damit er noch professioneller wird.

Schliesslich noch ein paar Worte über Visionen. Ich werde mich kurz fassen, was nicht heissen will, dass ich keine Visionen habe:

1. Selbstverständlich bin ich gegenüber einem gesunden Wettbewerb mit strikten Präqualifikationskriterien positiv eingestellt. Ich wünsche mir aber, dass man den Unternehmen bei Abgabe ihrer Angebote mehr kreativen Spielraum zugesteht. Nur das kann für alle zu Mehrwert führen.

Dies würde die Unternehmen zwingen, mehr graue Substanz aufzunehmen, damit sie zum einen dem Kunden gute Vorschläge unterbreiten und zum anderen die interne Produktivität verbessern können.

Ich bin überzeugt, dass mehr qualifizierte Ingenieure in unseren Unternehmen zu Innovation, Optimierung der Mittel und Produktivität führen würden. Im gegenteiligen Fall, bin ich überzeugt, dass ohne Änderung der Unternehmensstrukturen, die Situation in 50 Jahren immer noch der heutigen ähnlich sein wird.

Ich denke, dass die öffentliche Hand neue Wege öffnen muss, wenn sie möchte, dass sich dies ändert. In anderen Worten ausgedrückt, müssen sich einige Kräfte neu orientieren, damit die Baubranche besser und billiger arbeitet. Die öffentliche Hand ist es auch, die bessere Bedingungen in Sachen Empfang und Sicherheit auf den Baustellen fordern muss.

Wir müssen in Zukunft mehr nach dem Grundsatz „Verpflichtung für ein Ergebnis“ überlegen statt „Verpflichtung für die Bereitstellung von Mitteln“. Den Unternehmen mehr Freiheit zu geben, heisst, sie dazu zu zwingen, die richtigen Mitteln einzusetzen.

Unternehmen können nur Fortschritte machen, wenn man Ihnen Herausforderungen stellt, Ihnen aber eine gewisse Freiheit zugesteht. Oder noch anders: „Lassen Sie uns ein Werk ausführen und geben Sie sich nicht mit einem „Werkeln“ zufrieden“.

2. Verlieren wir nicht aus den Augen, dass der eigentliche Bau 30 bis 40 Prozent der Kosten des Lebenszyklus des gebauten Objektes ausmacht.
 - ➔ Man muss daher viel investieren, um das richtige Objekt zu bauen, d.h. welches seinen Zweck erfüllt und zugleich auch den Gesichtspunkt der Entwicklung berücksichtigt. Es ist nämlich unrealistisch zu glauben, man baue heute noch für 100 Jahre.
 - ➔ Pflichtenhefte werden an Wichtigkeit gewinnen. Wenn man ein Spital baut, muss alles genau beschrieben und optimiert sein. Ein Meter mehr an Flurbreite zieht schwere Konsequenzen mit sich, da man diesen Meter nicht nur bauen, sondern anschliessend während langer Zeit wischen, heizen und beleuchten etc. muss.

→ Der Bau muss realisiert werden, indem man den Sinn für die Globalkosten der verwendeten Produkte schärft. Neben den Ausführungskosten, wird es unerlässlich sein, die Unterhaltskosten, die Ersatzkosten und Betriebskosten zu berücksichtigen.

Die Zukunft wird ohne Zweifel bei den noch totaleren Totalunternehmen liegen, die eine ganzheitliche Antwort bieten können. Dies erlaubt dem Bauherrn, sich auf sein Hauptgeschäft zu konzentrieren, weil man ihm die Kostenkontrolle dauerhaft garantiert.

Ich möchte hier anfügen, dass dieses Unternehmensmodell über den einfachen Verkaufsakt und die Koordination der Subunternehmer hinausgehen muss. Sie sollten wirkliche Garantien und vor allem durch die Optimierung der Schnittstellen und die Organisation der Baustelle zu noch konkurrenzfähigeren Preisen führen, indem alle Beteiligten zur Leistung getrieben werden, einschliesslich die beteiligten Planer.

Modelle in diesem Sinne werden heute in ganz Europa gefördert. Bouygues baut zum Beispiel die Gebäude des Englischen Innenministeriums im Rahmen eines PFI (Private Finance Initiative). Mit diesem Programm sichern wir das Design, die Finanzierung, den Bau und den Betrieb während 30 Jahren und das zu einem vorher bestimmten monatlichen Mietzins.

In Frankreich führt die Verschuldung des öffentlichen Bereiches zu einem Model, das sich PPP (Public Private Partnership) nennt und mit welchem in nächster Zeit ein Wettbewerb für den Bau von 30 Gefängnissen beginnt.

Deutschland hat das selbe Problem für seine Autobahnen, Spitäler, Schulen und so weiter.

So, ich komme nun zum Schluss meines Referats.

Ich bin mir selbstverständlich bewusst, dass all diese Punkte, die ich aufgeführt habe (positive, oder weniger positive), zu einem Gesamtgleichgewicht der Gesellschaft beitragen. Ein Gleichgewicht, in dem sich alle oder fast alle zu finden scheinen.

Auf die Grundfrage : „Könnten wir günstiger bauen, möchte ich selbstverständlich ohne Zögern JA antworten. Ich persönlich liebe es nämlich ein Förderer des Fortschritts zu sein.

Ich bin mir jedoch bewusst, dass neben der Mentalität, die sich wandeln müsste, auch das ganze Gleichgewicht gestört würde. Man muss sich aber bewusst sein, dass jede Veränderung Unsicherheiten und Spannungen schaffen kann.

Na dann, bis wann haben wir die Mittel, auf dem heutigen Stand zu bleiben?

Danke für Ihre Aufmerksamkeit.