



Bauleistung

Zweipoligkeit

Bauprodukt

BWI-Bau *Hrsg.*

Ökonomie des Baumarktes

Grundlagen und Handlungsoptionen:
Zwischen Leistungsversprecher und
Produktanbieter

Ökonomie des Baumarktes

BWI-Bau
(Hrsg.)

Ökonomie des Baumarktes

Grundlagen und Handlungsoptionen:
Zwischen Leistungsversprecher und
Produktanbieter

Herausgeber
BWI-Bau
Düsseldorf
Deutschland

ISBN 978-3-658-01941-9
DOI 10.1007/978-3-658-01942-6

ISBN 978-3-658-01942-6 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Vieweg

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Lektorat: Karina Danulat, Annette Prenzer

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Vieweg ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-vieweg.de

Vorwort des Herausgebers

Die Bauwirtschaft spielt sowohl auf Seiten der gesamtwirtschaftlichen Nachfrage als auch auf Seiten des gesamtwirtschaftlichen Angebots eine eminent wichtige Rolle in der deutschen Volkswirtschaft: Nachfrageseitig tragen die Bauinvestitionen pro Jahr rd. 10 % zum Bruttoinlandsprodukt bei und angebotsseitig ist derzeit jedes neunte Unternehmen in Deutschland ein Bauunternehmen. Der Bauwirtschaft kommt damit unverändert eine Schlüsselrolle als industrielle Basis unserer Volkswirtschaft zu. Sie ist eine wesentliche Quelle des Wirtschaftswachstums der vergangenen Jahre und einer der bedeutendsten Innovationstreiber in Deutschland.

Dies vor Augen, ist es nahezu paradox, dass es bisher keine wissenschaftliche Grundlagenliteratur zur Ökonomie des Baumarktes – seinen volkswirtschaftlichen Grundlagen und daraus abzuleitenden betriebswirtschaftlichen Handlungsoptionen – gibt. Zwar existiert eine Vielzahl von wissenschaftlichen Arbeiten und Werken rund um Spezialgebiete der Bauwirtschaft, jedoch gibt es bisher keine grundlegende, einführende Publikation, die die konkrete Funktionsweise der Marktmechanismen des Baumarktes beschreibt. Die im Jahr 2002 veröffentlichte Broschüre ‚Baumarkt – Theorie für die Praxis‘, herausgegeben vom Bayerischen Bauindustrieverband, unternahm hierzu einen ersten Versuch.

Mit dem nun vorliegenden Werk wird in einem weitergehenden Schritt die deutsche Bauwirtschaft aus volks- und betriebswirtschaftlicher Sicht umfänglich dargestellt, um die grundlegenden Mechanismen verstehen zu lernen. Denn nur, wenn man die auf einem Markt vorherrschenden Ursache-Wirkungs-Beziehungen kennt und versteht, wie diese zum Tragen kommen, ist man in der Lage, die Strategie des einzelnen Unternehmens auf die vorherrschenden Marktmechanismen hin auszurichten.

Insofern richtet sich dieses Grundlagenwerk an verschiedene Zielgruppen gleichermaßen:

Vorrangig soll es als praxisorientiertes Fachbuch Unternehmen und Verbänden der Bauwirtschaft bei der Steigerung der strategischen Führungskompetenz helfen. Einerseits vermittelt dieses Werk zwischen Theorie und Praxis, andererseits aber auch zwischen Vertretern der Baubranche und Dritten, z. B. Vertretern der Kreditwirtschaft und/oder aus Politik und Presse.

Im Sinne eines Lehrbuches richtet sich diese Publikation an Professoren, Wissenschaftler und Studenten der Volks- und Betriebswirtschaftslehre sowie an baunahe Institute in den Lehrgebieten Bauwirtschaft / Baubetrieb / Baubetriebswirtschaft.

Darüber hinaus verbindet sich mit dieser Veröffentlichung jedoch auch der Anspruch, ein Grundlagenwerk zur Ökonomie des Baumarktes zu schaffen, das die Basis für ein Erklärungsmodell der Marktmechanismen auf dem Baumarkt bilden kann und das somit wiederum als wissenschaftliche Fundierung einer speziellen Baubetriebswirtschaftslehre herangezogen werden kann.

Mit der Erarbeitung dieser grundlegenden Veröffentlichung hat der Hauptverband der deutschen Bauindustrie das Betriebswirtschaftliche Institut der Bauindustrie (BWI-Bau) beauftragt. Wir fungieren für den Hauptverband und seine Landesverbände als Kompetenzzentrum Betriebswirtschaft, da wir uns seit nahezu 50 Jahren intensiv mit betriebswirtschaftlichen Themenstellungen der bauausführenden Wirtschaft befassen.

Für die Erstellung dieses Buches konnten wir ein hochkarätiges Autoren-Team gewinnen, das einerseits mit seinem volks- und betriebswirtschaftliche Fachwissen und andererseits mit seinen Branchenkenntnissen für die wissenschaftliche Fundierung der – gleichwohl – praxisorientierten Ausarbeitung steht.

Flankiert wurde das Projekt einerseits von zwei begleitenden Dissertationen sowie andererseits von einem Fachbeirat, dem die Aufgabe zukam, die Autoren des Grundlagenwerkes zu beraten und Zwischenergebnisse kritisch zu diskutieren.

Insofern danke ich allen Beteiligten für Ihre intensive Mitarbeit und wünsche der **Ökonomie des Baumarktes in der Zweipoligkeit zwischen Leistungsversprecher und Produktanbieter** eine breite Öffentlichkeitswirksamkeit.

Betriebswirtschaftliches Institut der
Bauindustrie (BWI-Bau)
Prof. Dr. Ralf-Peter Oepen

Autoren

Prof. Dr.-Ing. Hans Wilhelm Alfen
Prof. Dr.-Ing. E.h. Thomas Bauer
Dipl.-Kfm. Elvira Bodenmüller
Prof. Dr. Horst Brezinski
Dipl.-Wi.-Ing. Katrin Brömer
Prof. Dr. Nico Grove
Dipl.-Wirtsch.-Ing. Philipp Güther
Prof. Dr.-Ing. Dieter Jacob
Prof. Dr. Ralf-Peter Oepen

Beirat

RA Eckart Drosse, Bauindustrieverband Hessen-Thüringen
Dipl.-Kfm. Dominik Fabry, Bilfinger Hochbau GmbH
Dr. Robert Momberg, Bauindustrieverband Sachsen/Sachsen-Anhalt
Prof. Michael Sommer, Bauindustrieverband Niedersachsen-Bremen
Dr. Heiko Stiepelmann, Hauptverband der Deutschen Bauindustrie
Dr. Josef Wallner, Bayerischer Bauindustrieverband

Initiatoren/Auftraggeber

Hauptverband der Deutschen Bauindustrie
Arbeitgeberverband der Bauwirtschaft des Saarlandes
Bauindustrieverband Berlin-Brandenburg
Bauindustrieverband Hamburg Schleswig-Holstein
Bauindustrieverband Hessen-Thüringen
Bauindustrieverband Mecklenburg-Vorpommern
Bauindustrieverband Niedersachsen-Bremen

Bauindustrieverband Nordrhein-Westfalen
Bauindustrieverband Sachsen/Sachsen-Anhalt
Bauwirtschaft Baden-Württemberg
Bayerischer Bauindustrieverband
Landesverband Bauindustrie Rheinland-Pfalz
Verband Bauwirtschaft Nordbaden

Verwendung mit freundlicher Erlaubnis

Abb. 6.12

Wallau/Stephan – RKW-Verlag

Abb. 6.14

Burchard/Pfülb – Bauverlag

Abb. 8.8

Porter – Campus Verlag

Abb. 6.10

Alfen/Fischer – C. H. Beck-Verlag

Abb. 4.8

IAB Betriebspanel

Abb. 8.11 und Abb. 1.2

Butzin/Rehfeld – IRB

Abb. 4.7

Landesbetrieb Mobilität Rheinland-Pfalz

Inhaltsverzeichnis

1 Besonderheiten des Baumarktes	1
1.1 Zur Struktur der Bauwirtschaft	2
1.2 Zur Wirtschaftskraft des Baugewerbes	4
1.3 Das deutsche Baugewerbe im europäischen/internationalen Vergleich	6
1.3.1 Gegenwärtige Situation des deutschen Baugewerbes im EU-Vergleich	9
1.3.2 Bauaktivitäten deutscher Unternehmen im Ausland	11
Literatur	15
2 Besonderheiten der Bauproduktion	17
2.1 Das Modell der Zweipoligkeit des Baumarktes	20
2.2 Grundlegende Charakteristika des zweipoligen Baumarktes	25
2.3 Grundlegende Begrifflichkeiten zur Beschreibung des Baumarktes	27
2.4 Zum Zusammenhang von Bauleistungen und Dienstleistungen	29
2.4.1 Bauleistungen als zu handelnde Güter in Pol-1-Märkten	30
2.4.2 Wissenschaftliche Einordnung von Bauleistungen	32
2.4.3 Marktorientierte Einordnung von Bauleistungen	35
2.4.4 Konsequenzen für das <i>Marketing</i> von Bauleistungen	40
Literatur	42
3 Baunachfrage- und Angebotsseite im Fokus der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung	45
3.1 Die Nachfrageseite des Baumarktes	45
3.1.1 Die Nachfrage auf exemplarischen Teilmärkten	47
3.1.2 Das Nachfrageverhalten der verschiedenen Nachfragergruppen ...	54
3.2 Die Angebotsseite des Baumarktes	61
3.2.1 Bauhauptgewerbe	68
3.2.2 Ausbaugewerbe	70
3.2.3 Bauträger	72

3.3	Sonstige Akteure	73
3.3.1	Architekten und Fachplaner: Konsequenzen der Mittlertätigkeit ...	73
3.3.2	Lieferanten: potenzieller Wandel vom Zulieferer zum strategischen Partner	79
	Literatur	82
4	Einfluss allgemeiner Rahmenbedingungen auf den Baumarkt	85
4.1	Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen	85
4.1.1	Saisonale Besonderheiten der Baubranche	86
4.1.2	Konjunkturell bedingte Nachfrageschwankungen	90
4.2	Ausgewählte rechtliche Rahmenbedingungen	97
4.2.1	Baurecht	97
4.2.2	Bauforderungssicherungsgesetz	104
4.2.3	Umweltrecht	106
4.2.4	Arbeits- und Sozialrecht	107
4.2.5	Europäisches/Internationales Recht	111
	Literatur	112
5	Zentrale Wirkmechanismen im zweipoligen Baumarkt	115
5.1	Die unterschiedlichen Marktformen	115
5.2	Das Modell des vollständigen Wettbewerbsmarktes als Standard-Modell der Volkswirtschaft	118
5.2.1	Ausgewählte Annahmen des vollständigen Wettbewerbsmarktes ..	118
5.2.2	Der Preismechanismus im vollständigen Wettbewerbsmarkt	122
5.3	Der Preismechanismus auf dem Baumarkt	123
5.3.1	Das Problem der Konzentration auf den Preis als Entscheidungskriterium	125
5.3.2	Die Hebelwirkung der Arbeitskosten im Preiswettbewerb	134
5.4	Einflüsse auf Markteintritt und Marktaustritt	135
5.4.1	Markteintrittsbarrieren	135
5.4.2	Marktaustrittsbarrieren	141
	Literatur	144
6	Leistungsangebote bauausführender Unternehmen im Überblick	147
6.1	Unternehmenseinsatzformen im Baugewerbe	147
6.1.1	Gewerkeweise Vergabe an Fachunternehmer	150
6.1.2	Generalunternehmer/Generalübernehmer	151
6.1.3	Totalunternehmer/Totalübernehmer	152
6.1.4	Schlüsselfertigbau als Sonderform der Auftragsvergabe	154
6.1.5	Systemanbieter	158
6.1.6	Projektentwickler	159

6.1.7	Neuere Entwicklungen der Wettbewerbs-/Vertragsformen bei der Bauauftragsabwicklung mit partnerschaftlichem Ansatz	160
6.2	Kooperationsformen im Baugewerbe	168
6.2.1	Bau-Arbeitsgemeinschaften als traditionelle Kooperationsform im Baugewerbe	169
6.2.2	Die Leistungs-ARGE als typische Organisationsform der Bau-ARGE	171
6.2.3	Die Dach-ARGE als heute übliche Organisationsform der Bau-ARGE	173
	Literatur	176
7	Der dreidimensionale Wertschöpfungsraum als Beschreibungsmodell für die Leistungsangebote bauausführender Unternehmen	177
7.1	Wertschöpfungsbreite als erste Dimension des Wertschöpfungsraumes ...	178
7.2	Wertschöpfungstiefe als zweite Dimension des Wertschöpfungsraumes ...	180
7.3	Wertschöpfungsstufen als dritte Dimension des Wertschöpfungsraumes ..	182
7.4	Erweiterung des Wertschöpfungsraums um wertschöpfungsspezifische Informationen	185
	Literatur	187
8	Vom Wertschöpfungsraum zum Wertschöpfungssystem: Gewinnung strategisch relevanter Informationen	189
8.1	Auswahl und Abgrenzung des relevanten Marktes bzw. der Strategischen Geschäftsfelder	191
8.2	Analysen als Basis strategischer Überlegungen	198
8.3	Unternehmensanalyse: Interne Aufstellung	200
8.3.1	Ressourcenanalyse	203
8.3.2	Analyse des Zusammenwirkens der Ressourcen	216
8.3.3	Analyse von strategischen Erfolgspotenzialen und kritischen Erfolgsfaktoren	220
8.3.4	Analyse der Kernkompetenzen	222
8.4	Unternehmensanalyse: Positionierung im Wertschöpfungssystem	224
8.5	Umfeldanalyse: Wettbewerbsumfeld und sonstiges Umfeld	226
8.6	Gesamtergebnis der Analysen	228
	Literatur	230
9	Der Wertschöpfungsatlas Bau als Navigationssystem zur Strategiefindung im unternehmensindividuellen Wertschöpfungssystem	233
9.1	Zweidimensionale Wertschöpfungslandkarten für bauausführende Unternehmen	235
9.1.1	Wertschöpfungslandkarte 1: Privater Wohnungsbau	235
9.1.2	Wertschöpfungslandkarte 2: Wirtschaftshochbau	237
9.1.3	Wertschöpfungslandkarte 3: Öffentlicher Tiefbau	238

9.2	Dreidimensionale Wertschöpfungslandschaften im Wertschöpfungssystem	239
9.3	Themenkarten zu einzelnen Gestaltungsparametern	241
	Literatur	247
10	Strategien und Handlungsoptionen bauausführender Unternehmen	249
10.1	Differenzierung der Strategiefindung nach Ebenen	249
10.1.1	Unternehmensebene	250
10.1.2	Geschäftsbereichsebene	252
10.1.3	Projektebene	253
10.2	Überblick über typische Normstrategien	254
10.2.1	Strategien zur Wahl des relevanten Marktes	254
10.2.2	Strategien zur Zusammenstellung des Leistungsportfolios	257
10.2.3	Wachstumsstrategien	258
10.2.4	Strategien der Marktbearbeitung	266
10.2.5	Strategien bezogen auf verschiedene zentrale Funktionsbereiche ...	276
10.2.6	Angebotsorientierte Strategien	277
10.2.7	Strategien bezogen auf die Projektdurchführung	279
10.3	Zentrale Positionierungsstrategien im zweipoligen Baumarkt	281
10.3.1	Pol-1-Zentral-Positionierung durch marktpreisdeterminierte Kostenoptimierung	281
10.3.2	Pol-1-Feld-Positionierung durch Nutzung von Informationsasymmetrien	283
10.3.3	Pol-1-Rand-Positionierung durch Antizipation von Nachfragerpräferenzen	285
10.3.4	Pol-2-Positionierung durch Produktisierung	285
	Literatur	287
	Zusammenfassung	289
	Sachverzeichnis	295

Allgemeine Vorbemerkungen

Im Sinne der generellen Zielsetzungen, die mit dieser Veröffentlichung verfolgt werden, ergeben sich mehrere Aufgabenstellungen hinsichtlich unterschiedlicher Zielgruppen und der damit verbundenen Besonderheiten:

- Als praxisorientiertes Fachbuch soll diese Veröffentlichung Unternehmen und Verbänden der Baupraxis bei der Verbesserung der strategischen Führungskompetenz helfen. Dazu werden unter anderem wissenschaftlich notwendige Begrifflichkeiten in den Kontext der Denk- und Handlungsmuster der Baubranche überführt.
- Gleichwohl verbindet sich mit diesem Grundlagenwerk zur Ökonomie des Baumarktes auch ein Anspruch auf eine volks- und betriebswirtschaftliche Fundierung zur Erklärung der speziellen Mechanismen auf dem Baumarkt.
- Die Ausarbeitungen orientieren sich einerseits an anerkannten modelltheoretischen Darstellungen der Volks- und Betriebswirtschaft; andererseits werden die branchenspezifischen Erkenntnisse auch an anderen, vergleichbar einflussreichen Beispielen der traditionellen Industrie gespiegelt.
- Eng verknüpft mit dieser wissenschaftlichen Basis ist die Funktion als Lehrbuch: So soll diese Publikation auch für Professoren, Studenten sowie baunahe wissenschaftliche Institute in den Lehrgebieten Bauwirtschaft / Baubetrieb / Baubetriebswirtschaft zwischen Theorie und Praxis vermitteln.
- Wie in vielen anderen Branchen hat sich auch in der Baubranche ein spezialisiertes Vokabular herausgebildet, um die Komplexität der Beziehungen aller an einem hochgradig arbeitsteilig organisierten Wertschöpfungsprozess beteiligten Parteien näherungsweise zu beschreiben.

Damit auch branchenfremde Leser den differenzierten Ausprägungen und Argumentationssträngen folgen können, vermitteln explizit ausgewiesene kleine **Bau-ABC** bau-spezifische Hintergrundinformationen. Darüber hinaus finden sich eher allgemeinere Zusatzinformationen in kleingedruckten Texteschüben.

Soweit Anglizismen verwendet wurden, sind diese kursiv gedruckt. Sofern sie nicht bereits zum allgemeinen Sprachgebrauch zählen, geht ihre Bedeutung aus dem umge-

benden Text hervor; auf weitere Übersetzungen wird bewusst verzichtet, da sie für diese Veröffentlichung nicht von Belang sind.

Für den schnellen Überblick sorgen **Zwischenfazits**.

Zentrale Aussagen werden durch ► Merksätze unterstrichen:

- **Merke** Sowohl aus volkswirtschaftlicher als auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist es von ausschlaggebender Bedeutung, die Mechanismen auf dem Baumarkt richtig zu verstehen.

Über die Autoren

Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Prof. Dr.-Ing. Hans Wilhelm Alfen Seit 2000 Leiter der Professur Betriebswirtschaftslehre im Bauwesen an der Bauhaus- Universität Weimar; Autor zahlreicher einschlägiger Publikationen.

Er verfügt über mehr als 20 Jahre internationale Berufserfahrung in Planung, Finanzierung, Bau, Unterhaltung und Betrieb von Infrastrukturanlagen, mit Einsatzorten bisher in ca. 25 Ländern Europas, Afrikas, Asiens und Lateinamerikas.

Insgesamt 10 Jahre war er in der Privatwirtschaft bei einem international tätigen Consultingunternehmen und bei der Projektentwicklungstochter eines deutschen Baukonzerns in jeweils leitender Stellung tätig.

Er besitzt eine ausgewiesene Kompetenz in der Forschung und Lehre zum öffentlichen Beschaffungs-, Lebenszyklus- und Risikomanagement sowie zu Wirtschaftlichkeitsanalysen, Projektentwicklung, Finanzierung und Facility Management von Infrastruktur.

Dipl.-Kfm. Prof. Dr.-Ing. E.h. Thomas Bauer Vorstandsvorsitzender der BAUER AG, Schrobenshausen, und Präsident des Hauptverbandes der Deutschen Bauindustrie.

Nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Ludwig-Maximilian-Universität in München absolvierte er ein Jahr in USA mit einem Studiensemester und einer Tätigkeit in einer großen Bauunternehmung. Nach seinem Eintritt in das elterliche Bauunternehmen übernahm er zunächst die Führung der kaufmännischen Abteilungen und seit 1986 die Gesamtleitung.

Die BAUER AG ist in den Bereichen Bau und Maschinen für den Spezialtiefbau weltweit mit zehntausend Mitarbeitern und einem Umsatz von über 1,4 Mrd. EUR (2012) tätig.

Ehrenamtlich engagiert er sich u. a. im Bayerischen Bauindustrieverband, als Vizepräsident des Bundesverband der Deutschen Industrie und der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft sowie als Honorarprofessor an der Technischen Universität München.

Dipl.-Kfm. Elvira Bodenmüller Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität zu Köln, mit Vertiefung der Organisations-, Finanzierungs- und Versicherungslehre. Seit 1987 im BWI-Bau, zunächst als Referentin für Fortbildung und Forschung, seit 1989 als Ressortleiterin für den Fachbereich ‚Baubetriebliches Personalwesen‘; seit 2006 als Proku-

ristin. Sie leitet das Ressort Personal- und Organisationsentwicklung. Ein besonderer Arbeitsschwerpunkt liegt neben der Fortbildungs-Beratung auf der pädagogisch-didaktischen Konzeption von Fernlehrgängen für Mitarbeiter in der Bauwirtschaft.

Aufgewachsen in einem Bauunternehmen und Ausprägung eines vertieften Verständnisses für die besonderen Probleme von Bauunternehmen aller Größenordnungen. Langjährige Erfahrung als Referentin zu Themen der Personalführung, -entwicklung, -qualifizierung sowie als Autorin und Lektorin von Broschüren und zahlreichen Fachaufsätzen. Breit gestreute Projektleitungen, u. a. zu den Themen Einkauf, Marketing und interdisziplinäre Zusammenarbeit.

Lehrbeauftragte der Fachhochschule Köln für Kommunikation und Präsentation. Mitglied des Prüfungsausschusses für Baufachwirte der IHK Köln.

Dipl.-Volksw. Prof. Dr. Horst Brezinski Seit 1992 Professor für Volkswirtschaftslehre, speziell für internationale Wirtschaftsbeziehungen, an der TU Bergakademie Freiberg. Studium der Volkswirtschaftslehre in Kiel und Göttingen, bevor er 1978 in Paderborn zunächst promovierte und 1992 habilitierte. Von 1977 bis 1992 wirkte er an der Universität Paderborn als Akademischer Rat und Oberrat.

Er ist Gastprofessor an zahlreichen anderen europäischen Universitäten und Mitglied in diversen Ausschüssen, Vereinen und Gremien sowie im Herausgeberkollegium mehrerer internationaler Zeitschriften.

Seine Forschungsaktivitäten waren in den letzten Jahren auf den Bereich von Public Private Partnership Modellen ausgerichtet sowie auf volkswirtschaftliche Analysen zur Bauwirtschaft.

Dipl.-Wi.-Ing. Katrin Brömer Promotionsstudentin an der TU Bergakademie Freiberg. Sie absolvierte von 2005 bis 2010 das Studium des Wirtschaftsingenieurwesens an der TU Bergakademie Freiberg mit den betriebswirtschaftlichen Schwerpunkten Baubetriebslehre und Industriebetriebslehre.

Ihr Forschungsschwerpunkt liegt unter anderem auf dem Zusammenwirken von Bauwirtschaft und Konjunktur. Dies ist auch Bestandteil ihrer Promotion, die sich insbesondere auf die Auswirkungen staatlicher Eingriffe auf die Bauwirtschaft fokussiert.

Sie ist u. a. Mitglied im International Council for Research and Innovation in Building and Construction (CIB).

Dipl.-Kfm. Prof. Dr. Nico Grove MBR, MEC: Juniorprofessor für Infrastrukturökonomie & Management an der Bauhaus Universität Weimar. Studium der Betriebswirtschaft an der Ludwig-Maximilians-Universität München (Abschlüsse: Dipl.-Kfm., Master of Business Research) und Volkswirtschaftslehre an der Macquarie University Sydney (Abschluss: Master of Economics).

Seine Forschung konzentriert sich auf infrastrukturbasierte Netzindustrien, wie die Sektoren Telekommunikation, Medien, Energie und Wasser und deren Regulierung. Parallel dazu ist er Lehrbeauftragter an der Ludwig-Maximilians-Universität München.

Er war Visiting Professor an der Stanford Law School. Vor seiner Promotion an der Ludwig-Maximilians-Universität München bei Prof. Dr. Dres. h.c. Arnold Picot war er in namhaften Strategieberatungen und der Medienbranche als Unternehmer tätig.

Der IT- und Medienbranche ist er weiterhin durch Verbandstätigkeiten innerhalb des BITKOM e.V. oder dem Münchner Kreis e.V. eng verbunden.

Dipl.-Wirtsch.-Ing. Philipp Güther Seit Mai 2013 Consultant einer Unternehmensberatung. Bis dahin wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Professur Betriebswirtschaftslehre im Bauwesen an der Bauhaus-Universität Weimar.

Forschungsschwerpunkt ist das Strategische Management bauausführender Unternehmen. Insbesondere befasst er sich branchenspezifisch mit den Managementkompetenzen des Zukunfts-, Wissens- und Innovationsmanagements sowie mit der Bemühung des branchenübergreifenden Strategietransfers.

Dies findet zur Zeit seinen Niederschlag in seiner Promotion über ‚Open Innovation zur hybriden Wertschöpfung bauausführender Unternehmen‘.

Dipl.-Kfm. Prof. Dr.-Ing. Dieter Jacob Seit 1997 Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insb. Baubetriebslehre, an der TU Bergakademie Freiberg.

Studium der Betriebswirtschaftslehre in Mannheim sowie des Bauingenieurwesens in Karlsruhe und Berlin. Nebenberufliche Promotion in Stuttgart 1985.

U. a. arbeitete er langjährig in der BASF-Finanzabteilung, zuletzt als Handlungsbevollmächtigter für Finanzplanung, Finanzkontrolle und Sonderfinanzierungen (insb. Immobilien- und Projektfinanzierungen) und dann bei der Philipp Holzmann AG als Bauingenieur in der technischen Federführung und Projektleitung.

Lehrbeauftragter an der TU Berlin.

Dipl.-Kfm. Prof. Dr. Ralf-Peter Oepen Leitender Geschäftsführer des Betriebswirtschaftlichen Instituts der Bauindustrie - BWI-Bau, Düsseldorf, sowie des Kompetenzzentrums Betriebswirtschaft der deutschen Bauindustrie.

Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Köln und berufsbegleitendes Promotionsstudium an der TU Bergakademie Freiberg.

Nach Berufsausbildung zum Bauzeichner und Bürokaufmann in verschiedenen Funktionen in Bauunternehmen tätig; langjährige Erfahrungen sowohl im Beratungs- als auch im Weiterbildungsbereich im Rahmen seiner Tätigkeit für das BWI-Bau.

Honorarprofessor der Fachhochschule Köln, Lehrbeauftragter an der Bauhaus Universität Weimar, der Ruhr-Universität Bochum und der Hochschule Biberach.

Mitglied im Arbeitskreis Baubetriebswirtschaft der Schmalenbach Gesellschaft für Betriebswirtschaft.

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	Nominale Bauinvestitionen 1995 bis 2012	2
Abb. 1.2	Abgrenzung von Baugewerbe (ohne Bauträger), Wertschöpfungskette Bau und Baumarkt.....	5
Abb. 1.3	Anteile des Baugewerbes an der Bruttowertschöpfung und den Erwerbstätigen 2012	6
Abb. 1.4	Auslandsaufträge der deutschen Bauindustrie 1990 bis 2012	8
Abb. 1.5	Europäische Bauinvestitionen und deren Anteil am BIP 2012	9
Abb. 1.6	Baustrukturdaten der fünf größten Baumärkte der EU-27 im Vergleich (Durchschnitt der Jahre 1999 bis 2007)	10
Abb. 1.7	Beschäftigte und Umsatz (Durchschnittswerte 1999 bis 2007)	10
Abb. 1.8	Die größten Bauunternehmen Europas 2011	12
Abb. 1.9	Auslandsaufträge der deutschen Bauindustrie 1990 bis 2012	13
Abb. 2.1	Besonderheiten der Bauproduktion gegenüber chemischer Produktion und Automobilproduktion	20
Abb. 2.2	Dienstleistungssicht versus Produktsicht im zweipoligen Baumarkt	22
Abb. 2.3	Beispiele für Geschäftsfelder im zweipoligen Baumarkt	24
Abb. 2.4	Charakteristika des zweipoligen Baumarktes	25
Abb. 2.5	Mittler auf Seiten des Produzenten	28
Abb. 2.6	Mittler auf Seiten des Nachfragers im Baugewerbe	28
Abb. 2.7	Unternehmensübergreifender Leistungserstellungsprozess zur Bauwerksherstellung	31
Abb. 2.8	Klassischer Produktionsprozess	34
Abb. 2.9	Merkmale von Produkten und Dienstleistungen	36
Abb. 2.10	Eigenschaften von Gütern	37
Abb. 2.11	Bauausführende Betriebe in der Produktionswirtschaft	39
Abb. 2.12	Rechtliche Unterscheidung zwischen Werkvertrag – Werkleistungsvertrag – Dienstleistungsvertrag	40

Abb. 3.1	Bauinvestitionen seit 1991	47
Abb. 3.2	Nominale Bauinvestitionen 2012 nach Bauarten	48
Abb. 3.3	Unterteilung der Unternehmen entsprechend der nachgefragten Bauart	50
Abb. 3.4	Fertiggestellte Nichtwohngebäude 2011– Bauherr: Unternehmen	51
Abb. 3.5	Bauinvestitionen nach Gebietskörperschaftsebenen	52
Abb. 3.6	Öffentliche Baumaßnahmen nach Aufgabenbereichen 2011	53
Abb. 3.7	Auftragseingang im Bauhauptgewerbe in Relation zum Monatsdurchschnitt 2008 bis 2012	54
Abb. 3.8	Übersicht ausgewählter Nachfragergruppen der exemplarischen Teilmärkte	55
Abb. 3.9	Formalisierter Vertragsabschluss nach der VOB/A	58
Abb. 3.10	Struktur der Betriebe im Baugewerbe nach der Zahl der Beschäftigten ..	63
Abb. 3.11	Erwerbstätige und Betriebe im Baugewerbe (ohne Bauträger)	64
Abb. 3.12	Bauinvestitionen 1991 bis 2008 je Einwohner	65
Abb. 3.13	Übersicht der Betriebe, Beschäftigten und des Gesamtumsatzes im Baugewerbe in Deutschland 2010	66
Abb. 3.14	Zahl der Betriebe im Bauhauptgewerbe nach Größenklassen	68
Abb. 3.15	Tätigkeitsbereiche der Betriebe des Bauhauptgewerbes 2012	69
Abb. 3.16	Beschäftigtenentwicklung im Bauhauptgewerbe seit 1995	70
Abb. 3.17	Baugewerblicher Umsatz des Bauhauptgewerbes 1991 bis 2012	70
Abb. 3.18	Struktur des Ausbaugewerbes in Deutschland 2010 nach der Zahl der steuerpflichtigen Unternehmen gem. Umsatzsteuerstatistik	71
Abb. 4.1	Schematische Darstellung der Liquiditätsschwankungen eines Musterbauunternehmens	87
Abb. 4.2	Auftragseingang der Betriebe des Bauhauptgewerbes mit 20 und mehr Mitarbeitern 2005 bis 2013	88
Abb. 4.3	Zahl der Erwerbstätigen im Baugewerbe 2005 bis 2013	89
Abb. 4.4	Die Phasen eines Konjunkturzyklus	91
Abb. 4.5	Entwicklung des preisbereinigten Bruttoinlandsproduktes in Deutschland 1960 bis 2012	92
Abb. 4.6	Regulierungen und Gesetze rund um den Wertschöpfungsprozess in Bauunternehmen	98
Abb. 4.7	Beispiel einer Grünbrücke	107
Abb. 4.8	Branchentarifbindung der Betriebe des Baugewerbes sowie der Gesamtwirtschaft in Ost- und Westdeutschland	109
Abb. 5.1	Ungleich hohe Verteilung der Bauunternehmen zwischen den Polen ...	116
Abb. 5.2	Idealtypische Marktsituationen und ihre Bezeichnungen	116
Abb. 5.3	Marktform, Vergabeart und Preismechanismus der exemplarischen drei Teilmärkte	117

Abb. 5.4	Vergleich von Marktein- und -austritten sowie Insolvenzen im Baugewerbe 2004 bis 2011	120
Abb. 5.5	Angebots- und Nachfragekurve im Preis-Mengen-Diagramm	122
Abb. 5.6	Modell des Preismechanismus bei Submission	124
Abb. 5.7	Nachfragemonopol als Basis der Preisbildung für Bauprojekte	128
Abb. 5.8	Stufenmodell der Risikoorientierten Bauprojekt-Kalkulation	130
Abb. 5.9	Renditen unterschiedlicher Baubeteiligter in 2011	131
Abb. 5.10	Umsatzrendite im Baugewerbe seit 1997 gem. Bundesbank-Statistik ...	132
Abb. 5.11	Anteil der Kostenarten am Bruttoproduktionswert 2009: ein Vergleich des Bauhauptgewerbes mit Kfz-Herstellern	134
Abb. 5.12	Beispiele für Markteintrittsbarrieren in der Betriebswirtschaft	136
Abb. 5.13	Drei-Säulen-Modell der Präqualifikation	138
Abb. 5.14	Wirkung von Ein- und Austrittsbarrieren auf die Rentabilität	144
Abb. 6.1	Die wesentlichen Baubeteiligten bzw. Leistungsträger	148
Abb. 6.2	Überblick über die Angebotsmöglichkeiten bei der Verwirklichung von Bauvorhaben	149
Abb. 6.3	Haupt- und Generalunternehmerschaft	150
Abb. 6.4	Bündelung der Auftragslose bei einem Generalunternehmer	151
Abb. 6.5	Vertragsbeziehungen bei Auftragsvergabe an Totalunternehmer (Beispiel)	153
Abb. 6.6	Typen verschiedener Immobilien-Projektentwickler im Vergleich	159
Abb. 6.7	Vorteile des Partnerschaftsmodells in der Bauwirtschaft	163
Abb. 6.8	GMP-Bestimmungsmethoden	165
Abb. 6.9	Bausystemwettbewerb	166
Abb. 6.10	Vertragsbeziehungen bei Öffentlich-Privaten Partnerschaften (ÖPP) ..	167
Abb. 6.11	Kooperationsformen im Baugewerbe	168
Abb. 6.12	Idealtypischer Ablauf einer Kooperation im Bietergemeinschafts-/ARGE-Modell	171
Abb. 6.13	Schema einer Beistellungs-/Leistungs-ARGE	172
Abb. 6.14	Komplexes zweistufiges Modell einer Dach-ARGE	173
Abb. 7.1	Dreidimensionales Wertschöpfungsmodell	178
Abb. 7.2	Exemplarische Wertschöpfungsbreite bauausführender Unternehmen in der Bauwerkserrichtung	180
Abb. 7.3	Exemplarische Wertschöpfungstiefe bauausführender Unternehmen im Wohnungsbau	182
Abb. 7.4	Exemplarische Wertschöpfungslandkarte in den Dimensionen Wertschöpfungsbreite und Wertschöpfungstiefe	183
Abb. 7.5	Wertschöpfungsstufen im Lebenszyklus eines Bauwerks	184
Abb. 7.6	Vom Wertschöpfungsraum durch spezielle Informationen zum Wertschöpfungsraum	186

Abb. 8.1	Marktspezifischer Untersuchungsraum bauausführender Unternehmen	195
Abb. 8.2	Strategische Gestaltungsmöglichkeiten und -grenzen bauausführender Unternehmen	197
Abb. 8.3	Entwicklung und Umsetzung von Handlungsoptionen bauausführender Unternehmen	199
Abb. 8.4	Analysen, Gestaltungsparameter und Instrumente zur Strategieentwicklung	201
Abb. 8.5	Typische Ressourcen bauausführender Unternehmen	204
Abb. 8.6	Formen der Unternehmensfinanzierung	213
Abb. 8.7	Eigenkapitalquote im Baugewerbe 2001 bis 2010 gem. Bundesbank-Statistik	214
Abb. 8.8	(Idealtypische) Wertschöpfungsketten von Produktanbieter und Bauleistungsversprecher im Vergleich	217
Abb. 8.9	Zusammenwirken im Wertschöpfungssystem eines bauausführenden Unternehmens	218
Abb. 8.10	Kernkompetenzen als Wurzeln unternehmerischer Geschäftstätigkeiten	223
Abb. 8.11	Beteiligte Wirtschaftszweige an der Wertschöpfungskette Bau	225
Abb. 9.1	Beispiel einer Wertschöpfungslandkarte im Wohnungsbau	236
Abb. 9.2	Beispiel einer Wertschöpfungslandkarte im Wirtschaftshochbau	237
Abb. 9.3	Beispiel einer Wertschöpfungslandkarte im Öffentlichen Tiefbau	239
Abb. 9.4	Beispiel einer dreidimensionalen Wertschöpfungslandschaft	240
Abb. 9.5	Gestaltungsparameter für die Markt- und Wettbewerbsanalyse (<i>market-based-view</i>)	243
Abb. 9.6	Gestaltungsparameter für die Unternehmensanalyse (<i>resource-based-view</i>)	244
Abb. 10.1	Grundsatzfragen der Strategiefindung auf Unternehmens-, Geschäftsbereichs- und Projektebene	250
Abb. 10.2	Überblick über die unterschiedlichen Ansatzpunkte unternehmerischer Strategien auf Unternehmens-, Geschäftsbereichs- und Projektebene	255
Abb. 10.3	Exemplarische Wertschöpfungslandschaft verschiedener Unternehmenseinsatzformen im Pol-1-Markt	260
Abb. 10.4	Exemplarische Wertschöpfungslandschaft verschiedener Unternehmereinsatzformen von Produktanbietern im Pol-2-Markt	263
Abb. 10.5	Kooperationsstrategien auf dem Baumarkt	275
Abb. 10.6	Kostenbeeinflussbarkeit und Intensität des Bauprojekt-Managements ..	283
Abb. 1	Zweipoligkeit des Baumarktes	292

BWI-Bau

Die Bauwirtschaft ist einer der bedeutendsten Wirtschaftszweige in Deutschland.

Der Anteil des Bruttoinlandsproduktes (BIP), der für Bauinvestitionen verwendet wird, liegt seit 1991 immer über 8 %, in den letzten Jahren stabilisierte er sich bei 9 bis 10 %. 2012 lagen die Bauinvestitionen mit rund 261 Mrd. Euro bei einem Anteil von 9,9 % des BIP (vgl. Abb. 1.1).

Im Zeichen der Energiewende und dem damit verbundenen Ausbau der regenerativen Energien sowie Verbesserungen der Energieeffizienz von Immobilien hat die Bauwirtschaft wieder das Potenzial, zu der Schlüsselbranche des Wirtschafts- und Lebensraums Deutschland zu avancieren, wie sie es bereits einmal zu Zeiten des Wiederaufbaus nach dem Zweiten Weltkrieg war.

Ohne eine technisch wie ökonomisch kompetente Baubranche ist der Fortschritt einer Industrienation kaum denkbar. Drei wesentliche Herausforderungen der gebauten Umwelt im 21. Jahrhundert – Klimaschutz¹, Ressourcenschonung und demografischer Wandel – stellen hohe Ansprüche an die Verbindung von technischer, ökonomischer und ökologischer Qualität des Bauens.²

Um aber sowohl in der Bevölkerung als auch in Politik und Wirtschaft als diesen Herausforderungen gegenüber gewachsen angesehen zu werden, benötigt die Baubranche auf sie zugeschnittene Erklärungsmodelle, wie sie in anderen Branchen (Automobil, Chemie, Pharma) üblich sind.

¹ Vgl. Blasch (2012)

² Vgl. Güther (2011)

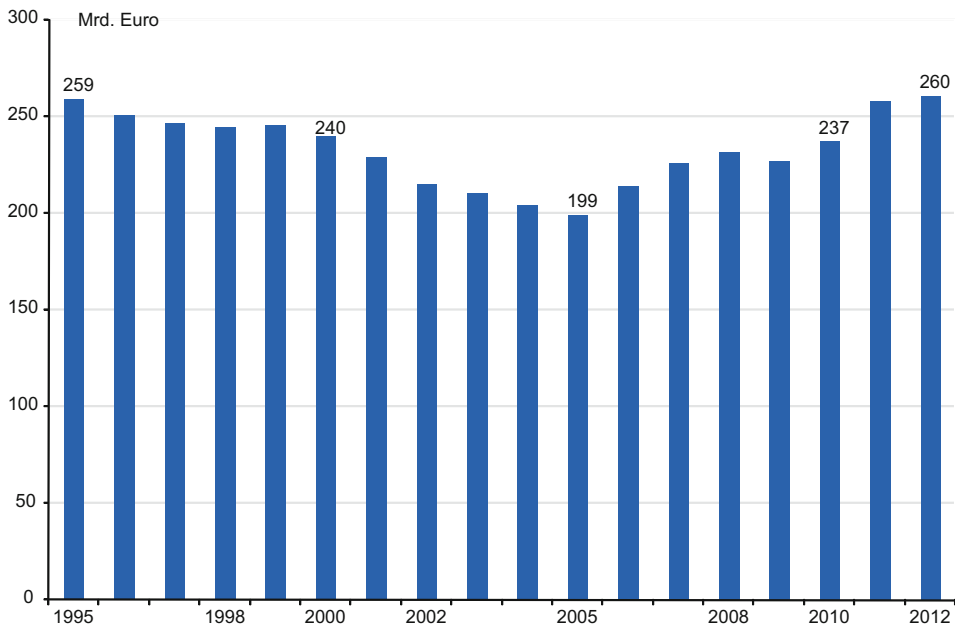


Abb. 1.1 Nominale Bauinvestitionen 1995 bis 2012 (Datenquelle: Statistisches Bundesamt (2013))

1.1 Zur Struktur der Bauwirtschaft

Zunächst muss man feststellen, dass der Begriff Bauwirtschaft nicht einheitlich definiert ist. Daher wird mit den nachfolgenden Erläuterungen eine Annäherung versucht:

- Wichtigster Bestandteil der Bauwirtschaft ist das ‚Baugewerbe‘. Hierunter fasst man alle Unternehmen zusammen, die Bauleistungen im originären Sinne erbringen. Auf diese bauausführenden Unternehmen konzentrieren sich alle weiteren Ausführungen. Zum Baugewerbe zählen das Bauhauptgewerbe (BHG) und das Ausbaugewerbe (ABG) sowie seit 2008 auch die Bauträger. In der Klassifikation der Wirtschaftszweige der amtlichen Statistik ist der Begriff des Baugewerbes fest definiert (vgl. Kap. 3).
- Des Weiteren werden zur Bauwirtschaft in der volkswirtschaftlichen Wertschöpfungskette Bau auch rohstoffnahe Branchen wie Steine und Erden, Glas, Keramik sowie industrielle Vorleister wie Chemie und Metall und viele andere Branchen, darunter auch Architekten und Ingenieure, gezählt.
- Ebenfalls ist es sowohl in der Literatur als auch im allgemeinen Sprachgebrauch üblich – in Anlehnung an die Organisation der verbandlichen Vertretung auf Arbeitgeberseite – zwischen Bauindustrie und Bauhandwerk zu unterscheiden.

Kleines Bau-ABC

Zuordnung zu Bauindustrie oder Bauhandwerk Die Zuordnung der Bauunternehmen zu Bauindustrie oder Bauhandwerk bestimmt sich nicht so sehr nach der institutionalisierten (verbandlichen) Zuordnung, sondern vielmehr danach, wie die Faktoren Unternehmensgröße, arbeitsteilige Aufgabenerfüllung und Komplexität des Leistungsumfangs in einem Unternehmen kombiniert sind.

Dies spielt vor allem auch im Hinblick auf die Anwendung betriebswirtschaftlich ausgerichteter Instrumentarien eine große Rolle (vgl. Kap. 8).

Tendenziell zählen zur Bauindustrie mittelgroße bis große Bauunternehmen, deren Beschäftigtenzahl eine differenziertere Organisationsstruktur und Organisationsinstrumentarien verlangt, als es in kleineren, eher handwerklich orientierten Unternehmen der Fall ist.

Vereinfacht kann man zum Bauhandwerk alle Unternehmen rechnen, die i. d. R. im Zentralverband des Deutschen Baugewerbes bzw. dessen Landesverbänden organisiert sind. Zur Bauindustrie zählen hingegen diejenigen Unternehmen, die i. d. R. vom Hauptverband der Deutschen Bauindustrie bzw. dessen Landesverbänden vertreten werden. Die Übergänge sind jedoch fließend, nicht zuletzt auch deswegen, weil einerseits sog. ‚Doppelbänder-Verbände‘ sowohl das Bauhandwerk als auch die Bauindustrie vertreten und andererseits zahlreiche Unternehmen Doppelmitgliedschaften aufweisen.

Bau-Verbände

Die Spitzenverbände des Baugewerbes vertreten jeweils industrielle bzw. handwerkliche Unternehmen des Bauhauptgewerbes. In einigen Regionen (z. B. Saarland, Baden-Württemberg) werden Industrie- und Handwerksbetriebe auch von gemeinsamen Bauverbänden vertreten.

Die Bauindustrieunternehmen sind in Landesverbänden organisiert (z. B. Bauindustrieverband Niedersachsen-Bremen, Bauindustrieverband Nordrhein-Westfalen, Bauindustrieverband Hessen-Thüringen, Bayerischer Bauindustrieverband, Bauindustrieverband Sachsen/Sachsen-Anhalt etc.). Diese Landesverbände haben sich auf Bundesebene zum Hauptverband der Deutschen Bauindustrie (HDB) zusammengeschlossen. Als außerordentliche Mitgliedsverbände gehören dem HDB unter anderem die Vereinigung der Nassbaggerunternehmungen und der Rohrleitungsbauverband an.

Die Handwerksunternehmen des Bauhauptgewerbes sind ebenfalls in Landesverbänden organisiert (z. B. Baugewerbliche Verbände Nordrhein, Baugewerbeverband Niedersachsen, Badischer Zimmerer- und Holzbauverband, Landesverband Bayerischer Bauinnungen etc.). Die Verbände des Bauhandwerks umfassen auch die in der Handwerksorganisation bestehenden bauhauptgewerblichen Innungen. Die baugewerblichen Verbände in den Ländern haben sich auf Bundesebene zum Zentralverband des Deutschen Baugewerbes (ZDB) zusammengeschlossen. Darüber hinaus gehören dem ZDB der Deutsche Holz- und Bautenschutzverband, der Fachverband Hausschornsteinbau und der Verband Deutscher Baustoff-Recycling-Unternehmen an.

HDB und ZDB bzw. ihre Landesverbände üben großenteils zugleich die Funktionen von Wirtschafts- und Arbeitgeberverbänden aus. Sie vertreten und beraten (z. T. über Tochtergesellschaften) die Mitgliedsunternehmen in wirtschafts- und finanzpolitischer, technischer, berufspolitischer etc. Hinsicht und nehmen außerdem die sozialpolitische, arbeits- und tarifrechtliche Interessenvertretung wahr. Auf Bundesebene bilden Haupt- und Zentralverband die Arbeitgeberseite in den

Tarifverhandlungen des Bauhauptgewerbes mit der Industrie-Gewerkschaft Bauen-Agrar-Umwelt (IG BAU).

Die fachspezifische Betreuung einzelner Sparten, wie z. B. Straßenbau, Akustik und Trockenbau, Fertigteilbau, Eisenbahnoberbau, Feuerungs-, Schornstein- und Industrieofenbau, Wärme-, Kälte-, Schall- und Brandschutz etc. erfolgt sowohl bei der Industrie als auch beim Handwerk in besonderen Landes- und Bundesfachabteilungen bzw. -gruppen innerhalb der Verbände.

Darüber hinaus werden spezielle Interessen bauhauptgewerblicher Firmen zusätzlich von Verbänden wahrgenommen, die nicht den beiden zentralen Organisationen angehören. Hierzu zählen z. B. der Deutsche Beton- und Bautechnik-Verein oder die Bundesvereinigung Mittelständischer Bauunternehmen.

Als einer der wenigen fest definierten Begriffe bildet der Begriff ‚Baugewerbe‘ die breiteste Basis zum Verständnis der Branche Bauwirtschaft und wird deshalb in den weiteren Ausführungen stellvertretend verwendet.

Neben einem Verständnis für die Struktur des Baugewerbes ist es ebenfalls notwendig, die Wirtschaftskraft des Baugewerbes richtig einzuschätzen.

1.2 Zur Wirtschaftskraft des Baugewerbes

2012 betrug der Beitrag des Baugewerbes zur Bruttowertschöpfung (Produktion von Gütern und Dienstleistungen abzüglich der Vorleistungen) 4,5 %.³ Nach der deutschen Wiedervereinigung erreichte dieser in den neuen Bundesländern aufgrund der massiven Aufbauhilfe zeitweise bis zu 14 %, um dann bis 2010 wieder auf 5,8 % zurückzugehen.

Dies ist jedoch lediglich die Definition des Wirtschaftsfaktors ‚Bauen‘ im engsten Sinne. In den amtlichen Statistiken wird nicht berücksichtigt, dass sich die gesamte Wertschöpfungskette Bau, die den dazugehörigen Vorleistungsverbund und weitere baurelevante Leistungen anderer Branchen mit einbezieht, viel umfassender darstellt. In der erweiterten Sichtweise wird laut Institut der deutschen Wirtschaft (IW)⁴ jeder zehnte Euro Wertschöpfung durch den Leistungsprozess der Wertschöpfungskette Bau erwirtschaftet.

Kleines Bau-ABC

Bauinvestitionsquote/Bruttowertschöpfungsquote Die Bauinvestitionsquote gibt an, welcher Anteil des Bruttoinlandsprodukts in Bauten investiert wird bzw. für Bauinvestitionen ausgegeben wird. Dahingegen gibt die Bruttowertschöpfungsquote an, welchen Anteil das Baugewerbe, also Bauhauptgewerbe und Ausbaugewerbe, an der gesamtwirtschaftlichen Bruttowertschöpfung hat.

Addiert man zur Bruttowertschöpfung die Vorleistungen (Bruttoproduktionswert), kommt man überschlägig auf die Bauinvestitionen.

³ Vgl. Statistisches Bundesamt (2013)

⁴ Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult GmbH (2008), S. 6

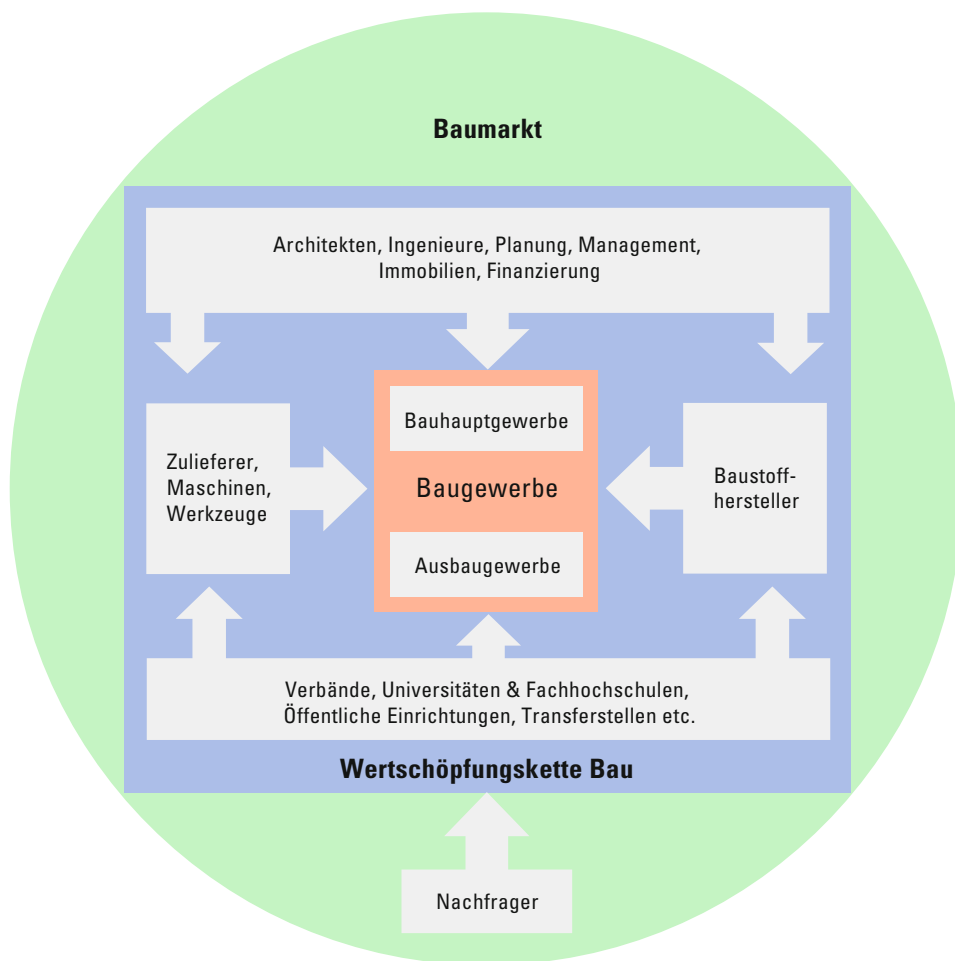


Abb. 1.2 Abgrenzung von Baugewerbe (ohne Bauträger), Wertschöpfungskette Bau und Baumarkt (In Anlehnung an Öz (2003), S. 16, nach Butzin und Rehfeld (2008), S. 4)

Der Anteil der Bauinvestitionen am Bruttoinlandsprodukt (im Jahr 2012 nahezu 10 %) bildet insofern die Bedeutung der Branche weitaus präziser ab. Eine Übersicht zum Umfang der Wertschöpfungskette Bau gibt Abb. 1.2.

Ein Vergleich mit zwei anderen Schlüsselbranchen – Automobilproduktion (in der amtlichen Statistik unter ‚Fahrzeugbau‘ ausgewiesen) und Chemische Industrie – zeigt, dass die mit dem Baugewerbe verbundene Wirtschaftskraft sehr groß ist.

Nach den letzten Detailangaben für 2010 war die Bruttowertschöpfung des Baugewerbes mit rd. 100 Mrd. Euro (Anteil: 4,5 %) größer als die des Fahrzeugbaus (rd. 81 Mrd. Euro bzw. 3,6 %) und bedeutend größer als die der chemischen Industrie (39 Mrd. Euro oder 1,7 %; vgl. auch Abb. 1.3).

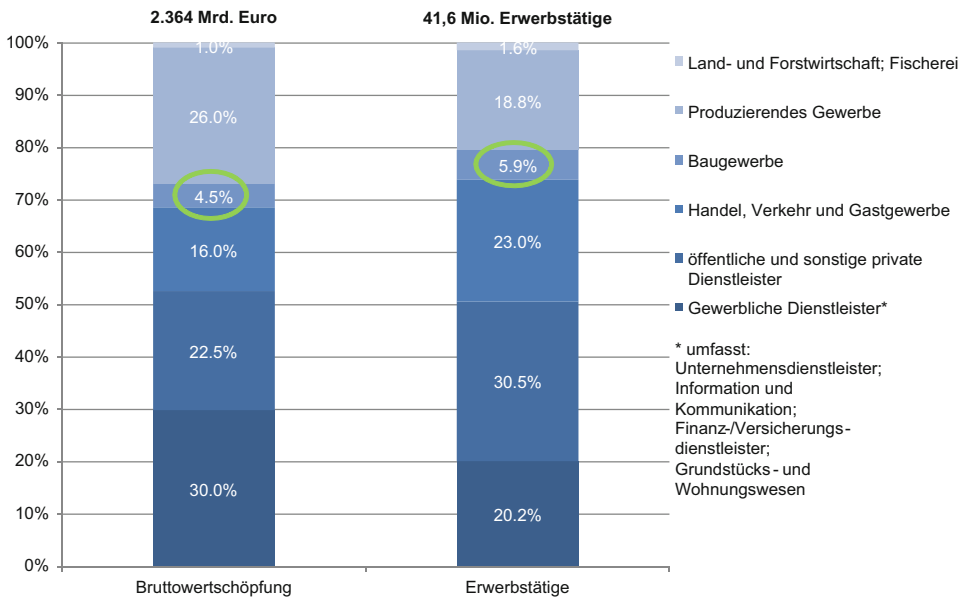


Abb. 1.3 Anteile des Baugewerbes an der Bruttowertschöpfung und den Erwerbstätigen 2012. (Datenquelle: Statistisches Bundesamt (2013))

Auch der Anteil der Erwerbstätigen ist zu berücksichtigen: Während in der engeren Betrachtung im Baugewerbe (Bauhauptgewerbe und Ausbaugewerbe) in den letzten Jahren konstant knapp 6 %⁵ der Erwerbstätigen in Deutschland beschäftigt waren, beträgt die Zahl für die gesamte Wertschöpfungskette Bau rund 12 %⁶.

1.3 Das deutsche Baugewerbe im europäischen/internationalen Vergleich

Die Errichtung des einheitlichen Europäischen Binnenmarktes und die Globalisierung der Märkte haben es mit sich gebracht, dass in Deutschland Bauaufträge auch an ausländische Bauunternehmen vergeben werden und deutsche Bauunternehmen Bauleistungen für Nachfrager im Ausland erbringen.

Die internationale Verflechtung hat auch in der Bauwirtschaft in den letzten Jahren erheblich zugenommen. So hat sich der Auftragseingang deutscher Bauunternehmen aus dem Ausland seit Anfang der 1990er Jahre deutlich erhöht und erreichte nach den letzten Angaben im Jahr 2012 eine Größenordnung von nahezu 33 Mrd. Euro. Diese Entwicklung demonstriert die Leistungsfähigkeit der deutschen Bauindustrie.

⁵ Vgl. Statistisches Bundesamt (2013)

⁶ Vgl. Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult GmbH (2008), S. 6

Dabei sind zwei Varianten des Auslandsbaus voneinander zu unterscheiden:

- Der Auslandsbau im traditionellen Sinn bezeichnet die direkte grenzüberschreitende Bautätigkeit deutscher Bauunternehmen (Exporte). Dies ist heute aber eher die Ausnahme: Nach Berechnungen des HDB wurden im Jahr 2012 lediglich 0,6 Mrd. Euro bzw. 2 % aller Auslandsbaufträge auf diesem Weg hereingenommen.
- Neben diesem traditionellen Auslandsbau entwickelte sich seit Anfang der 1980er Jahre eine neue Form der Auslandsbautätigkeit: Deutsche Bauunternehmen gründeten Tochterunternehmen oder erwarben Beteiligungen in anderen Industrieländern, um auf diese Weise Zutritt zu diesen Märkten zu erhalten. Derartige Tochter- und Beteiligungsgesellschaften (T + B) operieren im jeweiligen Land als einheimische Bauunternehmen. Das Auftragsvolumen dieser Beteiligungsgesellschaften entspricht – ebenfalls nach Berechnungen des HDB – mittlerweile ca. 98 % (2012) des gesamten Auftragsvolumens deutscher Bauunternehmen aus dem Ausland.

Die traditionellen Tätigkeitsfelder sind vor allem davon abhängig, wo die Bauleistung nachgefragt wird. In Entwicklungs- und Schwellenländern werden aufgrund der dort mangelnden institutionellen Grundlagen und der meist schlecht oder nicht funktionierenden Infrastruktur verstärkt Beratungs- und Planungsleistungen kombiniert mit den entsprechenden Bauleistungen nachgefragt (*Construction Management*).

Hingegen wird in Industrieländern häufig die Möglichkeit der Gründung von Tochtergesellschaften oder die Beteiligung an lokalen Unternehmen wahrgenommen. Diese Variante des Auslandsbaus hat sich seit den 1990er Jahren sehr positiv entwickelt (vgl. Abb. 1.4), auch wenn es sich hierbei in der Hauptsache um wenige große Tochterunternehmen (z. B. Leighton als Tochtergesellschaft der Hochtief AG in Australien) handelt. Der zwischenzeitliche Rückgang der Aufträge im Jahr 2011 ist vor allem auf den Verkauf eines Tochterunternehmens zurückzuführen.

Damit verglichen ist der traditionelle Auslandsbau kaum noch erwähnenswert.

Es handelt sich aber keineswegs um eine Einbahnstraße: Ausländische Bauunternehmen (besonders die französische und niederländische Bauindustrie) erwarben im Gegenzug auch Beteiligungen in Deutschland. Die Verflechtung zwischen den europäischen Bauunternehmen nimmt also generell zu.

Bei großen Infrastrukturprojekten (z. B. Brücken und Flughäfen) bilden sich darüber hinaus internationale Konsortien, denen neben Bauunternehmen auch Anlagenbauer, Unternehmen der Elektroindustrie und Banken angehören. Dabei spielt die Privatfinanzierung von Projekten auch international eine immer größere Rolle.

Künftig wird aber auch der kleine Grenzverkehr im Binnenmarkt zunehmen. In Grenznähe werden mehr und mehr mittlere und kleinere Unternehmen ihren Operationsradius über die früher trennenden Schlagbäume hinweg ausdehnen. Während das außereuropäische Geschäft nach wie vor von den größeren deutschen Bauunternehmen betrieben wird, sind die Märkte in den wachstumsstarken MOE⁷-Ländern auch für den bauwirtschaftlichen Mittelstand von Interesse.

⁷ MOE = Mittel- und Osteuropäische Länder

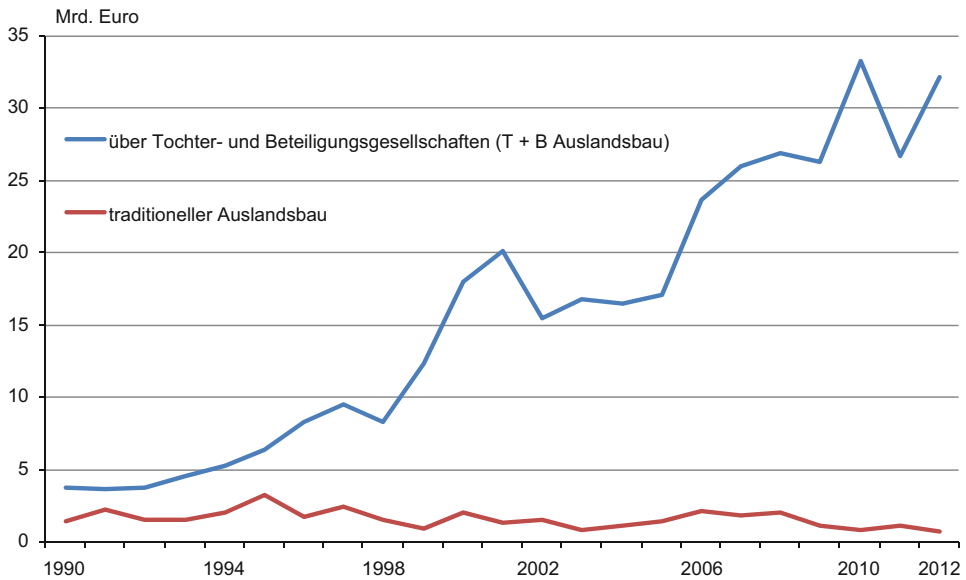


Abb. 1.4 Auslandsaufträge der deutschen Bauindustrie 1990 bis 2012

Zwischenfazit

Baumärkte sind keine globalen Märkte: Trotz zunehmender Internationalisierung des Bauens gilt unverändert, dass Baumärkte in besonders ausgeprägter Form regionale Märkte sind. Das ist insbesondere auf die Standortgebundenheit der Produktion zurückzuführen: Ein weites Einzugsgebiet führt zu erhöhten Kosten, da der Transport von Maschinen und Geräten und insbesondere die Unterbringung von Personal nötig werden. Ergänzend sorgt auch die ausgeprägte Auftraggeberorientierung im Baugewerbe dafür, dass Baubetriebe zumeist nur in einem regional begrenzten Einzugsgebiet aktiv werden können.

Vor diesem Hintergrund sei angemerkt, dass sich die in den bisherigen Ausführungen dargestellte Baumarktstruktur auf den Gesamtmarkt der Bundesrepublik Deutschland bezieht. In einer tieferen regionalen Betrachtung können die einzelnen Werte erheblich von den hier diskutierten Durchschnittsergebnissen abweichen. Das muss bei der Interpretation berücksichtigt werden.⁸

⁸ Zur allgemeinen Datenlage ist ebenfalls zu sagen, dass die europäischen und die nationalen Statistiken nicht immer übereinstimmen. Die meisten der hier verwendeten Daten stammen daher vom Europäischen Amt für Statistik (Eurostat).