

## Veränderungen im Baubetrieb zwischen 1990 und heute

Von Prof. Dr.-Ing. Rainer Schach

### Verfall der Bausubstanz

Betrachtete man die gebaute Umwelt in der ehemaligen DDR im Jahr 1990, so war diese von einem weit fortgeschrittenen und gleichzeitig weiter zunehmenden Zerfall gekennzeichnet. Von Wohnhäusern, die aus der Vorkriegszeit stammten, bröckelte der Putz, Dächer waren undicht, die Haustechnik war veraltet, vielfach wurde noch mit Braunkohle geheizt und an allen Stellen blätterte Farbe ab. Die Infrastruktur zerfiel ebenfalls zunehmend. Ein Neubau von Straßen und Autobahnen war seit dem Ende des zweiten Weltkriegs kaum zu verzeichnen. Die Straßen aus der Vorkriegszeit wurden nur mühsam unterhalten. Die Eisenbahn-Infrastruktur war trotz der politischen Förderung durch die SED auf einem sehr schlechten Niveau und die Kommunikationsinfrastruktur war auf einem so niedrigen technischen Standard, dass sie den Anforderungen an die aufkommende digitale Informationsgesell-

schaft bei Weitem nicht genügte. Ebenso waren die Wasserver- und -entsorgung technisch überaltert. Die gesamte Industrie war international betrachtet kaum wettbewerbsfähig, sodass der Unterhalt der Produktionsanlagen einschließlich der Gebäude ausblieb. Ebenso wurden Investitionen in den Umweltschutz unterlassen, sodass zum Beispiel die Produktionen nicht nur mit sehr hohen CO<sub>2</sub>-Emissionen, sondern auch anderen beträchtlichen Umweltbeeinträchtigungen wie Wasser- und Luftverschmutzungen verbunden waren. Eine modernen Ansprüchen genügende Logistikstruktur war nicht vorhanden, sodass von der Lagerhalle bis zum Einzelhandelsgeschäft umfassende Investitionen notwendig waren.

### Ausweitung der Geschäftsaktivitäten

Unmittelbar nach dem Fall der Mauer am 9. November 1989 sahen westdeutsche Bauunternehmer dieses immense

Geschäftspotenzial und nahmen erste Kontakte zu den ostdeutschen Baukombinaten auf. Spätestens mit der Wiedervereinigung am 3. Oktober 1990 waren dann die rechtlichen Grundlagen gelegt, um die Geschäftsaktivitäten in der ehemaligen DDR auszuweiten. Nachdem alle im Register der volkseigenen Wirtschaft eingetragenen volkseigenen Betriebe – insgesamt 8.500 Gesellschaften mit rund 45.000 Betriebsstätten – der Treuhandanstalt mit dem primären Ziel der schnellen Privatisierung zugewiesen wurden, waren praktisch alle Unternehmen der Bauindustrie, aber auch zahlreiche Unternehmen des Baugewerbes, damit beschäftigt, Strategien zu entwickeln, sich Anteile an dem riesigen Baubedarf zu sichern.

### Geschäftsübernahmen

Ein Weg war die Übernahme von Baugesellschaften oder Betriebsstätten von der Treuhand. Als Beispiel soll die Bau-Union

mit der Zentralverwaltung in Hoyerswerda genannt werden, die von der Treuhand aus dem VEB BMK Kohle und Energie entwickelt wurde. Die Bau-Union wurde 1991 von der Dyckerhoff & Widmann AG (Dywidag) mit Sitz in München übernommen. Die Walter Bau fusionierte 2001 mit der Dywidag und musste schließlich 2005 Insolvenz anmelden. Nicht alle Übernahmen waren so groß wie die Übernahme der Bau-Union. Vielfach wurden nur kleine Betriebsstätten mit mehr oder weniger Personal übernommen. Die Entwicklung dieser Betriebe gestaltete sich sehr unterschiedlich. Nach dem ersten Bauboom bis etwa zum Jahr 2000 mussten zahlreiche Unternehmen erkennen, dass auch die Bautätigkeit in den neuen Bundesländern den Gesetzen der Marktwirtschaft mit dem bautypischen harten Wettbewerb unterliegt, sodass die hohen Gewinnerwartungen nicht langfristig realisiert werden konnten. In der Folge wurden zahlreiche Betriebsstätten wieder aufge-

geben. Zahlreiche Betriebsstätten in den neuen Bundesländern bilden jedoch bis heute profitable Bestandteile von westdeutschen Unternehmen. Andere Bauunternehmen aus den alten Bundesländern gründeten direkt eigene Niederlassungen in Ostdeutschland, da sie sicherstellen wollten, die eigene Betriebsphilosophie nicht durch Strukturen aus alten Kombinate zu belasten.

### **Immenser Wandel**

Ausgehend von den Betriebsstätten der Kombinate unterlagen alle Bauunternehmen einem immensen Wandel. Dies soll nachfolgend an einigen Beispielen dargestellt werden:

### **Marktwirtschaftliche Herausforderung**

Die größte Herausforderung für die ehemaligen Betriebsstätten der Kombinate lag sicherlich in der marktwirtschaft-

lichen Herausforderung. Die notwendigen Anpassungen wurden in vielen Unternehmen mit hohem persönlichem Engagement gemeistert. Leider muss aber auch festgestellt werden, dass manche Unternehmen die notwendigen Änderungen nicht erkannt haben. So wurden z. B. in den nach der Wende neu errichteten hochmodernen Fertigteilterwerken der Imbau in Thiendorf (Tochter der im Jahre 2002 in Insolvenz gegangenen Philipp Holzmann AG) noch um das Jahr 2000 Wohngebäude in Fertigteilterbauweise erstellt.

### **Strukturveränderungen**

Die Struktur der Bauindustrie hat sich beträchtlich geändert. Waren zum Zeitpunkt der Wende wenige Kombinate dominierend, so stehen wir heute einer fragmentierten Bauindustrie gegenüber. Diese Fragmentierung entwickelt sich bis heute weiter und zeigt sich zum Beispiel

darin, dass große Baukonzerne sich aus dem Markt zurückziehen (z. B. Bilfinger SE) oder Insolvenz anmelden mussten (z. B. Walter Bau AG oder Philipp Holzmann AG). Andererseits können relativ kleine, hochspezialisierte Unternehmen sehr erfolgreich am Markt bestehen. In vielen Fällen werden diese häufig als Nachunternehmer tätig.

### Digitalisierung

Zahlreiche Bauunternehmen führten kurz nach der Wende hochaktuelle EDV-Systeme ein. Nicht in allen Fällen war dies vollumfänglich erfolgreich. Zwar wurde in teure Hard- und Software investiert, ein erfolgreicher Regelbetrieb wurde aber nicht immer erreicht, da die notwendigen Änderungen in der Ablauf- und Aufbauorganisation nicht bewerkstelligt wurden. Die Digitalisierung des Bauens ist jedoch sehr aktuell und geht auf jeden Fall weiter voran (z. B. elektronische Vergabe, BIM, elektronischer Geschäftsverkehr).

### Investitionen in Gerätetechnik

Die Gerätetechnik in den Kombinatn war nach der Wende meistens nicht konkurrenzfähig. Infolgedessen wurde in den ersten Jahren nach der Wende ein riesiges Investitionsprogramm mit Investitionsquoten von teilweise weit über 10 % aufgelegt. Dies führte zu guten Geschäftsjahren bei den Unternehmen des Fachverbandes Bau- und Baustoffmaschinen im VDMA. Ob die Baugeräte dann auch immer wirtschaftlich eingesetzt wurden, mag unterschiedlich bewertet werden.

### Neue Bauverfahren

Das Bauen wurde mit der Wende schlagartig durch neue Bauverfahren, geänderte Baumethoden, neue Baustoffe, eine riesige Anzahl von unterschiedlichen und teilweise hochgradig spezialisierten Baugeräten und neue Vorschriften wesentlich komplexer. Dieser Prozess verliert nicht an

Dynamik! Trotzdem – oder gerade deswegen – sind selbst relativ kleine Bauunternehmen heute in der Lage, Bauwerke zu errichten, die früher ausschließlich von großen Mittelständlern oder Niederlassungen von Bau-Aktiengesellschaften errichtet wurden. Befördert wird diese Entwicklung durch die Möglichkeit, Schalungen und Baugeräte einfach mieten zu können. Gleichzeitig wird dabei von den Vermietern sehr professionell die Schalungsplanung oder die Baustelleneinrichtung erstellt.

### Persönliches Engagement

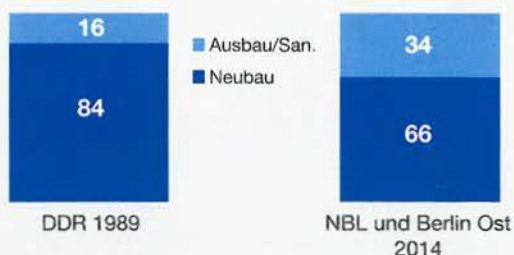
Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Veränderungen im Baubetrieb in den vergangenen 25 Jahren in den neuen Bundesländern außergewöhnlich waren und mit einem außerordentlich hohen persönlichen Engagement von allen am Bau Beteiligten erreicht wurden.

**Prof. Dr.-Ing. Rainer Schach**

hat seit 1996 die Professur für Baubetriebswesen an der Technischen Universität Dresden inne und ist seit 1997 Direktor des gleichnamigen Institutes

### Anteile der Leistungsarten an der Bauproduktion in der DDR 1989 und in den neuen Ländern einschließlich Berlin (Ost)

Anteile in Prozent

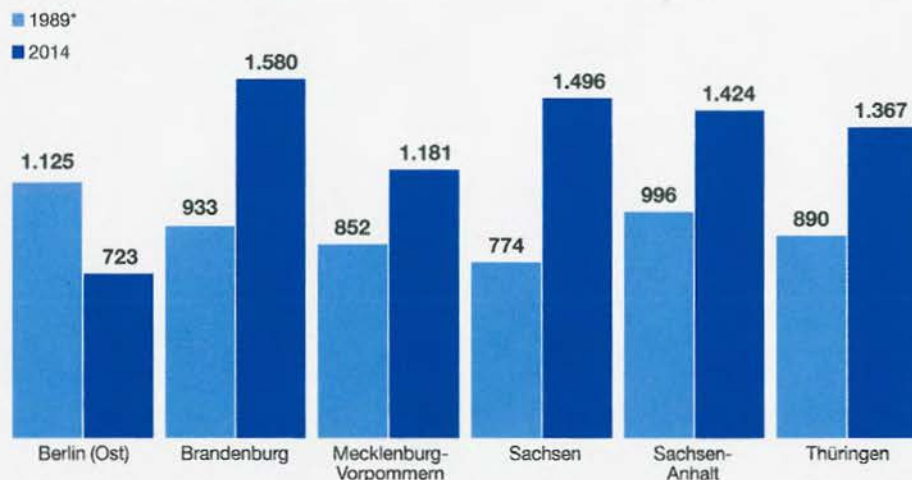


**Wussten Sie**, dass in der DDR 1989 nur 12 Bauunternehmen mit jeweils über 5.000 Beschäftigten ein Viertel der gesamten Bauproduktion des Landes erbrachten?

1-5

### Bauproduktion in der Bauindustrie der DDR 1989 und im Bauhauptgewerbe der ostdeutschen Länder einschl. Berlin (Ost) 2014

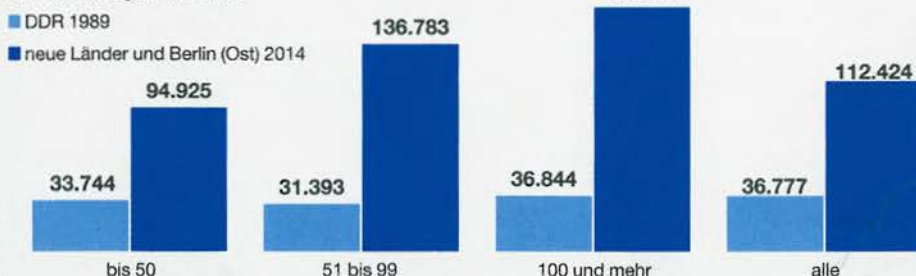
in Euro je Einwohner nach Ländern



\* Aus Gründen der statistischen Vergleichbarkeit werden die ehemaligen DDR-Bezirke 1989 entsprechend den heutigen Ländergrenzen zusammengefasst.

### Bauproduktion je Beschäftigten der Bauindustrie in der DDR 1989 und Umsatz je Beschäftigten im Bauhauptgewerbe der ostdeutschen Länder einschließlich Berlin (Ost) 2014

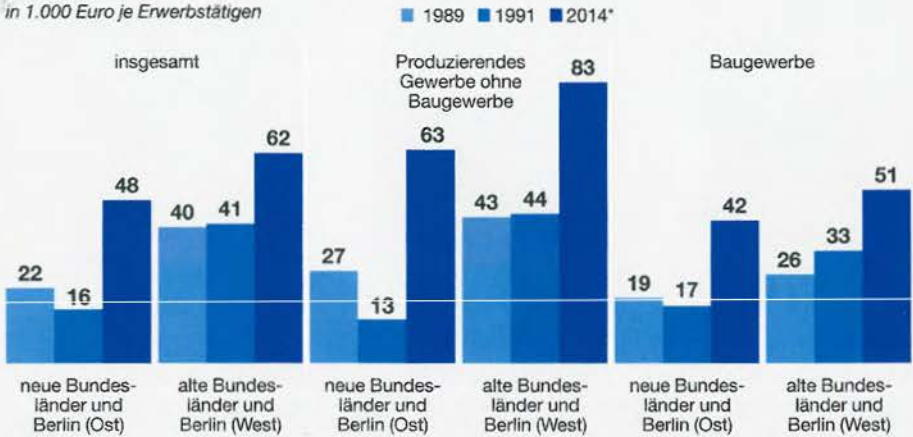
nach Betriebsgrößen in Euro



## Produktivität

### Bruttowertschöpfung in Ost- und Westdeutschland insgesamt, im Produzierenden Gewerbe und im Baugewerbe

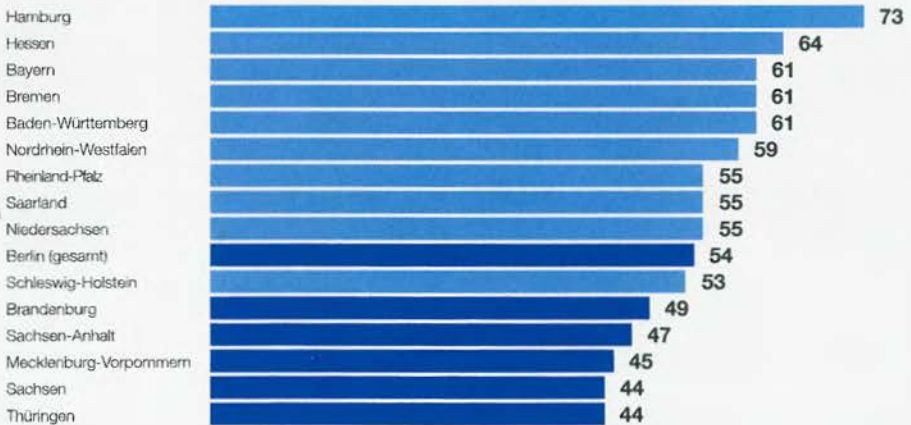
in 1.000 Euro je Erwerbstitigen



Die Produktivität im Produzierenden Gewerbe der neuen Länder hat sich zwischen 1989 und 2014 um 133 % erhöht, darunter im Baugewerbe um 120 %.

### Bruttowertschöpfung je Erwerbstitigen insgesamt nach Bundesländern 2014\*

in 1.000 Euro



### Erreichtes Leistungsniveau West, Ostdeutschland einschl. Berlin (Ost) im Baugewerbe auf Basis Bruttowertschöpfung je Erwerbstitigen

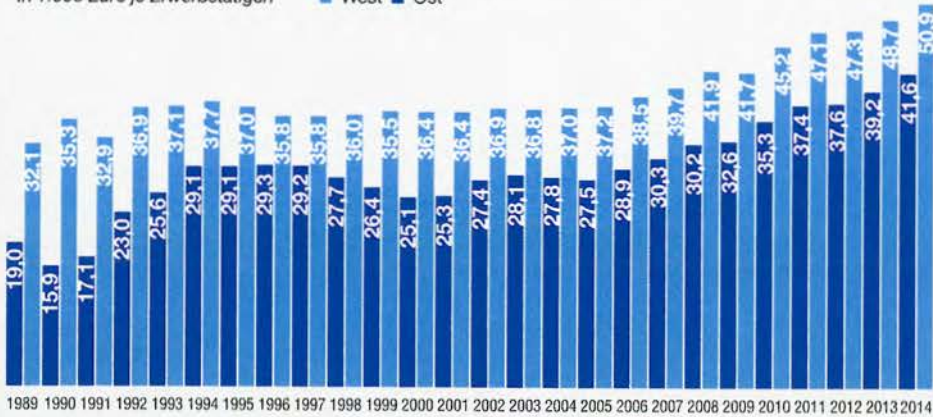
in Prozent



**Wussten Sie**, dass die Leistung je Beschäftigten im Durchschnitt des ostdeutschen Bauhauptgewerbes 2014 rund dreimal so hoch war wie die in der Bauindustrie der ehemaligen DDR 1989?

*Bruttowertschöpfung Baugewerbe Ostdeutschland einschließlich Berlin (Ost) und Westdeutschland einschließlich Berlin (West) 1989 bis 2014\**

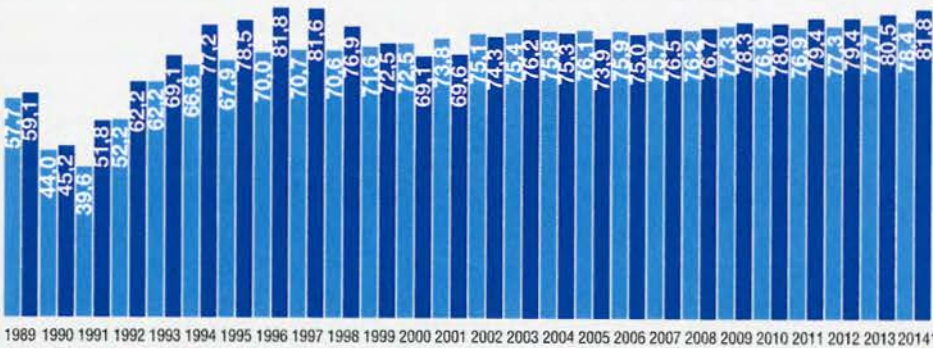
in 1.000 Euro je Erwerbstätigen ■ West ■ Ost



*Konvergenzprozess INSGESAMT und im BAUGEWERBE auf Basis Bruttowertschöpfung je Erwerbstätigen erreichtes Niveau von Westdeutschland einschließlich Berlin (West) = 100; Ostdeutschland einschließlich Berlin (Ost) 1989 bis 2014\**

in Prozent

■ Insgesamt ■ Baugewerbe



Die Bruttowertschöpfung je Erwerbstätigen hat sich in Ostdeutschland einschl. Berlin (Ost) in den letzten 25 Jahren insgesamt um über 200 % erhöht. In Westdeutschland einschl. Berlin (West) ist sie um knapp 60 % angestiegen.

**Wussten Sie**, dass sich 25 Jahre nach der Wiedervereinigung der Abstand zwischen Ost- und Westdeutschland im Leistungsniveau der Volkswirtschaft zwar deutlich verringert hat, aber keines der ostdeutschen Flächenländer das in der Wirtschaftskraft schwächste westdeutsche Bundesland auch nur annähernd erreicht?

*Erreichtes Leistungsniveau West, Ostdeutschland einschl. Berlin (Ost) Gesamtwirtschaft auf Basis Bruttowertschöpfung je Erwerbstätigen*

in Prozent



Quellen: Statistisches Jahrbuch der DDR 1990, Statistisches Jahrbuch der BRD 1992, Statistisches Bundesamt, Berechnungen BISA