

Fachzeitschrift für vernetztes und nachhaltiges Planen,  
Bauen und Bewirtschaften



**Im Fokus: Der spannende Neubau FHNW Campus Muttenz.  
Gespräch: Mit Diana und Severin Gutjahr, Ernst Fischer AG.  
Baumaterialien: Bauen mit Holz, Scobalit, Stahl und Glas.  
Energiekonzept: Biomasse-Heizkraftwerk in Betrieb genommen.**

# «Die Branche muss bestimmter auftreten»

Seit über 100 Jahren ist die Thurgauer Ernst Fischer AG als Stahl- und Metallbauunternehmen im Markt aktiv. Mit Nationalrätin Diana Gutjahr und deren Ehemann, Severin Gutjahr-Preisig, hat im Unternehmen die nächste Generation das Ruder übernommen.

**«intelligent bauen»: Im Eingangsbereich des Verwaltungsgebäudes Ihres Unternehmens ist mir ein Flyer ins Auge gestochen. «Ein wichtiges Gebot im Markt: Unterscheide dich!» stand darauf. Worin unterscheidet sich die Ernst Fischer AG von ihren Mitbewerbern?**

Diana Gutjahr: Speziell an der Ernst Fischer AG ist sicher, dass sie ein Familienbetrieb ist, der auch wirklich von der Besitzerfamilie geführt wird. Als Familienbetrieb steht für uns nicht die Gewinnmaximierung im Zentrum, sondern die wirtschaftliche, gesellschaftliche und auch soziale Gesamtverantwortung des Unternehmens. Diese nehmen wir wahr, indem wir eigenständig, selbstbestimmt und selbstverantwortlich handeln. Wir müssen niemandem Reportings abliefern oder uns bei Dritten für Investitionen rechtfertigen. Das macht uns stark.

Severin Gutjahr-Preisig: Aus dieser starken Position heraus wagen wir uns teilweise auch an Projekte, von denen andere die Finger lassen. Ich denke hier an aussergewöhnliche Steganlagen oder Werftumbauten, die wir für unsere Kunden mitentwickeln und schliesslich realisieren durften. Auch bei unseren Tankstellenlösungen mitsamt Shopgebäuden, die wir gemeinsam mit Partnerfirmen vollständig und gewerkeübergreifend hier im Werk vorproduzieren und dann auf dem Bauplatz montieren, konnte sich zu Beginn niemand recht vorstellen, dass es funktioniert. Wir hatten den Mut und die Ideen, es zu probieren. Und es hat sich gelohnt.

**Wie ist die Idee für diese Tankstellenlösungen entstanden?**

Diana Gutjahr: Mein Vater hat vor Jahren schon mit dem Bau von Tankstellenanlagen begonnen. Der Geschäftszweig entwickelte sich weiter und es entstand ein sukzessiv grösseres Netzwerk in diesem Bereich.

Mittlerweile ist es uns gelungen, mit Tankstellen, Shopgebäuden, Autowaschanlagen und auch Autogaragen eine Kernkompetenz rund ums Auto aufzubauen.

**Welchen Umsatzanteil realisieren Sie heute mit solchen Auto Projekten?**

Severin Gutjahr-Preisig: Wir machen heute rund 50 Prozent des Umsatzes mit Tankstellen- und Waschanlagen-Projekten. Weitere rund 40 Prozent realisieren wir mit Industriebauten in allen Massstäben. Und 10 Prozent kommen über Spezialkonstruktionen in ganz unterschiedlichen Bereichen hinzu.

**Sind im Fall der Tankstellen jeweils direkt die Öl Handelskonzerne Ihre Kunden?**

Severin Gutjahr-Preisig: Richtig. Und da ist es jeweils ganz interessant zu beobachten, wer in welchen Regionen stärker investiert. Der Treibstoffmarkt ist natürlich enorm umkämpft. Aus baulicher Sicht ist für uns interessant, dass Tankstellen heute kaum mehr auf der grünen Wiese, sondern oftmals auf irgendwo vorhandenen Restgrundstücken gebaut werden. Das erfordert speziellere und spannendere Lösungen.

Diana Gutjahr: Diese zunehmende Komplexität kommt uns entgegen. Denn so erhalten wir jeweils die Gelegenheit, uns bei der Kundschaft mit cleveren Lösungen anzubieten. Wenn man in komplexen Situationen gemeinsam mit dem Kunden gute Lösungen erarbeiten kann, führt dies zu deutlich stärkeren Kundenbeziehungen. Als Unternehmen, das von der Planung über die Produktion bis zur Montage vor Ort alles aus einer Hand anbietet, können wir unsere Vorteile in solchen Situationen ideal ausspielen.

**Das Jahresende steht vor der Tür. Wie blicken Sie aufs kommende Jahr?**

Severin Gutjahr-Preisig: Die Auftragslage ist sehr gut. Wir sind bis Mitte 2019 gut

ausgelastet. Allerdings herrscht ein enormer Preiskampf, der bei jedem Auftrag ausgetragen wird, im grenznahen Ausland auch stark gegen ausländische Anbieter. Das ist oft schwierig. Und bisweilen muss man sehr gut abwägen, ob man einen bestimmten Auftrag weiter anstreben soll, wenn sich abzeichnet, dass womöglich nur eine schwarze Null rauschauen könnte.

**Was tun Sie in einem solchen Fall?**

Severin Gutjahr-Preisig: Das ist situativ unterschiedlich. Manchmal aber geht es auch darum, den Schweizer Markt zu verteidigen. Stösst ein ausländischer Anbieter für einen Markteintritt zu wettbewerbsfernen Preisen mit Produkten in die Schweiz, zahlt er Lehrgeld und ist in der Folge fast nicht mehr wegzubringen.

Diana Gutjahr: Solche Massnahmen ergreifen wir für Kunden, die wir kennen und die unsere Kompetenz schätzen. Unsere jahrelange harte Arbeit hat sich gelohnt. Wir verfügen über Kundenbeziehungen, die auf enger, persönlicher und langfristiger Zusammenarbeit aufbauen. Auch das ist einer unserer Hauptpfeiler, mit dem wir am Markt bestehen.

**In welchem Einzugsgebiet sind Sie tätig?**

Diana Gutjahr: Wir sind international tätig, aber mit klarem Fokus auf die Schweiz. Mein Vater war früher mit Projekten in ganz Europa und auch in Übersee unterwegs. Und nach wie vor sind wir offen für internationale Projekte mit Kunden, die wir kennen. Unser Hauptziel heute aber ist es, den Schweizer Markt optimal zu bedienen. Rund 95 Prozent unserer Aufträge kommen aus der Schweiz.

Severin Gutjahr-Preisig: Kunde, Produkt, Geografie: Von diesen drei Kriterien müssen wir mindestens zwei gut kennen, um einen Auftrag in Erwägung zu ziehen. Wir gehen mit einem neuen Kunden und einem neuen Pro-



**Diana Gutjahr und Ehemann Severin Gutjahr-Preisig, Ernst Fischer AG**

dukt nicht an einen Ort, den wir nicht kennen. Für einen bestehenden Kunden aber entwickeln und realisieren wir Bauten, wo immer er eine haben möchte.

Diana Gutjahr: So konnten wir in den letzten Jahren mehrere Autowaschanlagen und Tank-

stellen in Deutschland, Österreich oder auch Liechtenstein realisieren.

**Welche Wirkung haben denn im Gegenzug ausländische Konkurrenten, die auf den Schweizer Markt drängen?**

Severin Gutjahr-Preisig: Das ist regional unterschiedlich. Wir konnten im Tessin mehrere Tankstellen-Anlagen bauen. Als ein italienischer Anbieter bei einem Tankstellen-Projekt in Tessiner Grenznähe aber 20 Prozent günstiger offerierte, war für uns ausgeschlossen,

das Projekt noch weiter auf Effizienzpotenziale abzuklopfen. Wenn man davon ausgeht, dass sich ein solches Projekt zu jeweils 50 Prozent aus Materialkosten und Wertschöpfung zusammensetzt, müssten wir die 20 Prozent rein in der Wertschöpfung drücken, um da mithalten zu können. Das geht einfach nicht. Erstaunlicherweise baute derselbe Kunde ein Jahr später praktisch die baugleiche Anlage und wir bekamen den Zuschlag zur Ausführung des Projektes. Offenbar ist der Preis nicht immer nur das ausschlaggebende Kriterium.

## Wie ist die Situation hier bei Ihnen in der Ostschweiz?

Severin Gutjahr-Preisig: Sie ist auch hier herausfordernd. Der Auftrag von Stadler Rail für ein neues Produktionswerk in St. Margrethen war wohl europaweit umkämpft. Entsprechend konsequent mussten wir uns Gedanken darüber machen, wie wir das Projekt noch effizienter abwickeln könnten. Schliesslich erhielten wir den Zuschlag für das Grossprojekt, bei dem wir rund 2500 Tonnen Stahl verbauen werden.

## Welches war der entscheidende Kniff?

Severin Gutjahr-Preisig: Es müssen immer zahlreiche Faktoren zusammenspielen, damit eine Gesamtangebote für ein Grossprojekt konkurrenzfähig ist. Im Fall des Stadler-Auftrags realisierten wir im Zuge mehrerer Optimierungsrunden, die zu der finalen wirtschaftlichsten Lösung führte. Auftragsbezogene Investitionen nutzen wir zur Steigerung unserer Produktionseffizienz.

Diana Gutjahr: Investitionen sind ein gutes Beispiel dafür, wie wir als Familienunternehmen selbstbestimmt in die Zukunft gehen können. Als wir im Zuge der Stadler-Ausschreibung auf die Idee kamen, die Transportkosten durch den Zukauf eines LKW zu senken, dauerte es keine zwei Wochen, bis wir den Entscheid gefällt hatten. Diese Freiheit und Flexibilität sind zentrale Stärken, mit denen wir wirtschaften können.

## Welches Gewicht haben Aufträge der öffentlichen Hand für Sie?

Diana Gutjahr: Wenig. Wir haben schon Aufträge für Gemeinden realisiert, suchen diese aber nicht mit Nachdruck.

Severin Gutjahr-Preisig: Wenn man Bauten der öffentlichen Hand betrachtet, muss man sagen, dass der Stahlbau deutlich schlechter positioniert ist als beispielsweise der Holzbau. Man sieht ja kaum je eine Turnhalle, die in Stahl gebaut wird. Entsprechend werden auch wenige Projekte ausgeschrieben.

Diana Gutjahr: Es ist im Bundesgesetz über den Wald verankert, dass bei Bau und Betrieb öffentlicher Bauten die Verwendung von Holz gefördert wird. Ich will nicht gegen Holz reden. Aber das trägt mit dazu bei, dass der Stahlbau in der Schweiz nicht die Wertschätzung erfährt, die er eigentlich verdient.

## Wie könnte die Wertschätzung gesteigert werden?

Diana Gutjahr: Hierfür wäre es wichtig, dass der Stahlbau in der Ausbildung von Architekten und Ingenieuren mehr Aufmerksamkeit erhielte. In der Ausbildung sind heute der Holz- und der Betonbau enorm präsent, während der Stahlbau kaum stattfindet. Mit der Konsequenz, dass junge Architekten und Planer den Stahlbau nur wenig kennen. Als wir letztmals einen Ingenieur für unsere Planungsabteilung suchten, meldeten sich Fachleute mit Holz- und Beton-Erfahrungen oder aus dem Tunnelbau. Planer mit Stahl-Erfahrung waren nicht dabei. Ich meine, hier müsste man schon etwas Gegensteuer geben.

## Sind Sie denn zuversichtlich, dass der Stahlbau in der Schweiz stärker Fuss fasst?

Diana Gutjahr: Den Stahlbau zu fördern, ist eine der Aufgaben, die ich mir für die Zukunft auf die Fahnen schreibe. Dies auch als Politikerin. Vor meinem Eintritt in den Nationalrat war ich während fünf Jahren Mitglied des Thurgauer Kantonsrats. Und wurden dort Bauprojekte besprochen, ging es fast ausschliesslich um Holz. Diese Tendenz stelle ich nun auch auf nationaler Ebene fest. Und da liegt es auch an unserer Branche, bestimmter aufzutreten, um mehr Aufmerksamkeit zu erhalten. Als Unternehmerin und Nationalrätin will ich hier mithelfen.

## Wie bringen Sie Ihr Unternehmertum und Ihr politisches Engagement unter einen Hut?

Diana Gutjahr: Wir haben unsere Aufgabe im Betrieb so aufgeteilt, dass beides möglich ist. Während Severin den operativen Bereich mit dem technischen Büro, der Werkstatt und der Montage führt, bin ich eher für administrative und rechtliche Belange zuständig. Damit bin ich zeitlich und örtlich weniger gebunden als Severin. Dieses Modell haben wir uns schon zurechtgelegt, als ich 2015 als Nationalrats-Kandidatin antrat, aber knapp nicht gewählt wurde. Als ich Ende 2017 für Hansjörg Walter in den Nationalrat nachrutschte, hatten wir das Modell schon eingeübt. Trotzdem ist die Beanspruchung gross, um beiden Aufgaben gerecht zu werden.

## Weshalb nehmen Sie das auf sich?

Diana Gutjahr: Ich bin eine Verfechterin des Miliz-Parlaments. Als solche ist für mich selbstverständlich, ein Standbein in der realen Wirtschaft zu haben. Hier will ich ungefiltert erleben, was gut oder eben gar nicht gut läuft. Das ist die Basis, auf der ich als Nationalrätin wirken möchte.

Severin Gutjahr-Preisig: Selbstverständlich ist es deutlich spürbar, dass meine Frau weniger Zeit hat, seit sie im Nationalrat politisiert. Mit den heutigen Kommunikationsmöglichkeiten ist der permanente Austausch aber auch gewährleistet, wenn sie in Bern ist. Im Alltag ist es dann so, dass mit ihrem Vater und mir meist zwei von drei Geschäftsleitungsmitgliedern im Haus sind. Wir können also Entscheidungen treffen, wenn es pressiert.

## Gelingt es Ihnen, sowohl in der Politik wie auch im Unternehmen voll am Puls zu sein?

Diana Gutjahr: Deshalb muss ich Schwerpunkte setzen. Als Unternehmertochter wurde mir aber stets vorgelebt, dass ein Arbeitstag nicht um 17 Uhr und eine Arbeitswoche nicht am Freitag zu Ende geht. Dementsprechend arbeite ich an einer Sache weiter, bis sie fertig ist. Ich habe den starken inneren Antrieb, das, was ich tue, richtig machen zu wollen.

## War für Sie immer klar, dass Sie in den Familienbetrieb einsteigen wollen?

Diana Gutjahr: Ich bin ein Einzelkind. Als solches war ich immer und überall dabei – und habe die volle Ladung Unternehmertum mit auf den Weg bekommen. Ich sagte schon als Kind, dass ich den Betrieb später weiterführen möchte, war mir damals aber natürlich nicht im Klaren darüber, was das bedeutet. Ich machte später die Lehre im Betrieb und zog dann los, um Erfahrungen in externen Unternehmen zu sammeln. Als sich mein Vater Gedanken über die Zukunft des Unternehmens zu machen begann und erste Verkaufsgespräche führte, bekräftigte ich meine alte Aussage: Ich möchte den Betrieb weiterführen. Nun bin ich seit zehn und mein Ehemann seit acht Jahren im Betrieb. Seither läuft der Generationenwechsel in einem stetigen Prozess ab. Es ist für uns ein grosser Glücksfall, können wir hier über einen so grossen Zeitraum hinweg von meinem Vater lernen und so immer tiefer in unsere Führungsfunktionen hineinwachsen.