

**Zeitschrift:** Badener Neujahrsblätter  
**Band:** 71 (1996)

**Artikel:** Die räumliche Dimension von BBC/ABB in der Nachkriegszeit  
**Autor:** Courvoisier, Andreas  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-324508>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 17.11.2024

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Die räumliche Dimension von BBC/ABB in der Nachkriegszeit

Andreas Courvoisier

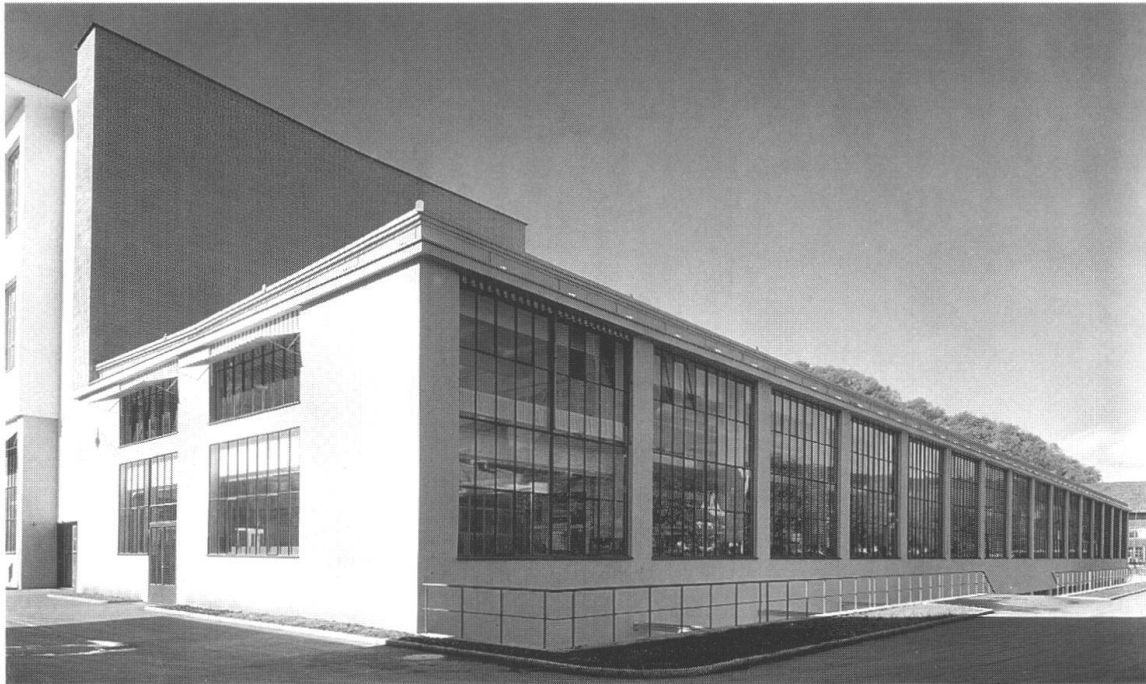
Areale von Industriefirmen sehen oft ähnlich aus, besonders wenn sie am Ende des 19. oder am Anfang des 20. Jahrhunderts entstanden sind: eng, rechteckig, mehrstöckig und grau. Beispiele dafür gibt's in Baden, Zürich, Winterthur, Genf usw. Industriearale, die kurz vor oder nach dem Zweiten Weltkrieg entstanden sind, wurden dagegen häufig locker bebaut, begrünt, mit breiten Wegen und eher farbigen Bauten. Drei Beispiele: ABB Birr, Sulzer Oberwinterthur, Schindler Ebikon. Sie sind Zeichen einer geänderten Auffassung über Arbeitsstätten.

Alle Areale sind steinerne Zeugen ihrer Entstehungszeit, und alle änderten und ändern sich in ihrem Innern laufend. Die Entwicklung der Wirtschaft, Wachstum und Schrumpfung, Hochkonjunktur und Krise, die Schaffung neuer Produkte und Systeme, der Einsatz weiterentwickelter Werkzeugmaschinen, neuartige Formen der Güterlagerung und des Transportes, geänderte Arbeitsformen, Änderung im Sozialverhalten, Verschiebungen beim Einsatz der Mitarbeiter/innen – z. B. von der Werkstatt ins Büro – und vieles andere mehr bewirkt, dass das Industriearéal ständig lebt und seine Grenzen auch hin und wieder sprengt. Das ehemalige BBC- und heutige ABB-Areal in Baden ist dafür ein gutes Beispiel.

Wir wollen in den folgenden Kapiteln das politische, wirtschaftliche und technische Umfeld skizzieren, das räumliche Veränderungen im BBC/ABB-Areal zwischen 1945 und 1990 ermöglichte oder notwendig machte. In Schritten von fünfzehn beziehungsweise zehn Jahren zeigen wir auf, was innerhalb einer solchen Zeitspanne bei BBC resp. bei ABB geschah und welche wichtigen Ereignisse und Entscheide welche räumlichen Konsequenzen nach sich zogen.

## **1945 bis 1960: Der Zweite Weltkrieg ist vorüber**

Die Schweiz erlebte nach dem Zweiten Weltkrieg einen nicht erwarteten wirtschaftlichen Aufschwung: Deutschland und Japan waren niedergedrungen. Grosse Teile der Infrastruktur und des Industriepotentials in West- und Osteuropa waren zerstört. Der Bedarf an Investitions- und Konsumgütern war enorm.



Oben:  
Die 1947/48 erstellte Turbo-  
laderfabrik an der Brugger-  
strasse, hier noch vor der Auf-  
stockung zum heutigen  
fünfstöckigen Hochbau, der  
von zwei Erschliessungstür-  
men flankiert ist (Bild 1950).

Unten:  
Das 1952/53 erstellte  
Gemeinschaftshaus Martins-  
berg setzt als gewaltiger, in  
der nordwestlichen Arealecke  
exponierter Baukörper einen  
besonderen Akzent. Die  
monumentale Freitreppe, die

sich in einer zum Gebäude  
gehörenden gedeckten Aus-  
sentreppe fortsetzte, heute  
aber nicht mehr existiert,  
unterstrich die Treffpunkt- und  
Repräsentationsfunktion  
(Bild 1954).

Die Sowjetunion machte in wenigen Jahren die Länder in ihrer Einflusszone zu kommunistischen Satelliten. Der Eiserner Vorhang ging nieder. Die USA andererseits unterstützten im Rahmen des Marshall-Planes (1947) die wirtschaftliche und soziale Restrukturierung der westeuropäischen Staaten. Mit dem legendären Fleiss und mit gescheiter Staatsführung (parlamentarische Demokratie, Währungsreform 1948) schaffte Westdeutschland bis 1960 das «Wirtschaftswunder».

Dank unzerstörtem technischem und fabrikatorischem Potential war BBC in der Lage, den erwähnten hohen Bedarf an Investitionsgütern mit abzudecken. Der Umsatz von Brown Boveri Baden verfünffachte sich innerhalb von 15 Jahren: Er stieg von 85 Millionen Franken im Jahr 1945 auf 410 Millionen im Jahr 1960!

Räumliche Anpassungen waren notwendig. Schon 1944 hatte der damalige Verwaltungsratsdelegierte Max Schiesser einen «Generalplan» für das Werk Baden in Auftrag gegeben. Dieser sah insbesondere im Westteil des Areals zwischen Bruggerstrasse und Martinsberg «eine moderne, möglichst universell brauchbare Fabrik vor, die unter Ausnützung des letzten Quadratmeters Bodenfläche ein Maximum an Produktionsraum ergibt».

1947/48 entstand als erste Etappe dieses Generalplans ein Neubau für die Motoren-, Turbolader- und Hochfrequenz-Apparatefabrik, die dann bis 1953 mit dem Hochbau entlang der Bruggerstrasse abgeschlossen wurde (Architekt: Roland Rohn, Zürich). Parallel dazu wurde am Martinsberg das Gemeinschaftshaus errichtet, das neben einer grossen, modernen Kantine einen Kinosaal und Nebenräume für Freizeitaktivitäten der Mitarbeiter/innen enthielt (Architekt: Armin Meili, Architekt der Landesausstellung 1939 in Zürich).

1955/56 wurde wegen Mangels an Büroräumen der achtstöckige «Blaue Turm» (Nähe Bahntrasse) gebaut (Architekten: Bölsterli und Weidmann, Baden). Trotzdem mussten diverse Gruppen und Abteilungen in Mietobjekten ausserhalb des Areals bleiben. Die unbefriedigende Büroraumsituation veranlasste noch während des Baues des «Blauen Turmes» die Geschäftsleitung, bei Architekt Rohn die Planung eines grossen Bürohauses am Haupteingang in Auftrag zu geben. Im Juli 1957 war die Planung abgeschlossen, und Ende August 1957 erteilten die zuständigen Behörden die Baubewilligung. Das Hochhaus wurde allerdings nie gebaut. Die Direktion entschied 1958, dafür an der Römerstrasse auf dem Areal der ehemaligen «Römerburg» vier kostengünstige Büropavillons zu bauen. Zudem war damals schon absehbar, dass auch in Birr Bürobauten erstellt würden. 1955 hatte die Planung für das Werk Birr begonnen. Am 1. April 1960 wurde dort die Produktion von elektrischen Maschinen aufgenommen. In Baden konnten die freigewordenen Flächen für die Erweiterung der Turbinenfabrik genutzt werden.



Der «Blaue Turm» von 1955/56 fügte sich in die Ecke eines grossen, um einen Hof errichteten Bürogebäudes, das 1898 begonnen und zuvor bereits mehrfach erweitert worden war (Bild 1956).

Die technische Entwicklung der Nachkriegszeit war geprägt durch wegweisende technisch-wissenschaftliche Arbeiten und Erfindungen in den USA, vor allem in der Kerntechnik, in der Elektrotechnik (Transistor/Halbleitertechnik, 1948) und auf dem Computersektor (IBM u. a.). BBC «reagierte» darauf 1956/57 – vorerst im kleinen – mit dem Bau des Zentrallaboratoriums an der Ecke Hasel-/Bruggerstrasse, am Standort der ehemaligen Garage Leoni.

### **Das Umfeld zwischen 1960 und 1990: Die Welt wird kleiner**

Man soll nicht zuviel zurückschauen. Was zählt, ist die Zukunft... So weit, so gut – und trotzdem fusst alles auf dem, was zuvor geschehen ist. Der Schreibende musste nur gute 30 Jahre zurückblicken und kommt aus dem Staunen nicht heraus. Es ist unglaublich, was in nur drei mal zehn Jahren geschehen ist. Der Planet Erde scheint sich im Zeitraffer zu drehen.

1960 war kältester Krieg. Ost und West rüsteten nach wie vor auf. 1961 baute die DDR die Berliner Mauer. Die Kubakrise brach aus. In Vietnam begann einer der unglücklichsten Stellvertreterkriege dieser Zeit. Das nukleare Patt der Grossmächte ermöglichte letztlich aber doch eine Entspannungspolitik, die über den Atomsperrvertrag (1968) und die KSZE-Schlussakte von Helsinki (1975) zur friedlichen Koexistenz führte. Vorerst wurden Freiheitsbestrebungen in den Satellitenländern (1968 Tschechoslowakei, 1980 Polen) allerdings noch unterdrückt. Der teure und erfolglose Einsatz der UdSSR in Afghanistan (1979–1988) half mit, die Wende unter Gorbatschow einzuleiten. 1989 fiel die Berliner Mauer. Ende 1990 war Deutschland wieder vereint, und die Satellitenstaaten waren freie Länder.

Auch andernorts tobten Kriege in diesen Jahren. Ein dauernder Krisenherd war der Nahe Osten, wo immer wieder Auseinandersetzungen zwischen Israel und seinen Nachbarn stattfanden, 1982–1988 zwischen Iran und Irak. In Afrika brannte es auch immer wieder (Nigeria-Biafra, Angola, Somalia, Äthiopien).

Die wirtschaftliche Entwicklung 1960–1990 war geprägt durch die Globalisierung und die Liberalisierung des Welthandels. In den sechziger Jahren war vielerorts in der Welt Wachstum auszumachen. In den siebziger Jahren drängten Japan und später die sogenannten NDCs (Newly Developed Countries) wie Südkorea, Singapur und Taiwan erfolgreich auf den Weltmarkt (mit Autos, optischen Geräten und Unterhaltungselektronik). Aber auch im Investitionsgütersektor (z. B. im Schiffsbau, für Kraftwerksbauten usw.) wurden sie aktiv. Sie entwickelten sich zu gefährlichen Konkurrenten der USA und der westeuropäischen Industrienationen. Die letzteren fanden in der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft eine gemeinsame Basis.

Fotomontage aus dem Jahr 1957 mit einem nie ausgeführten 16geschossigen Bürohochhaus im Raum des Haupteingangs (Hauszeitung 1957).



Anstelle des Bürohochhauses beim Portier 1 wurden an der Römerstrasse vier Pavillons gebaut. Ursprünglich zweistöckig, erhielten sie 1968/69 ein drittes Geschoss (Bild 1960).



Mit dem Zentrallabor schloss Architekt Ronald Rohn die südlichste Arealecke bei der Verzweigung von Hasel- und Bruggerstrasse und schuf gleichzeitig die architektonische Verbindung zwischen den ebenfalls von ihm gestalteten Nachbarbauten, dem Hochspannungslabor und dem Kopf der Hallen 36 bis 38 (Bild 1958).



Wenig profitiert haben von diesen 30 Jahren die armen Länder des Südens, insbesondere diejenigen Afrikas. Sie sind noch ärmer geworden.

Der Bericht des Club of Rome «Die Grenzen des Wachstums» erschien 1972. Er zeigte klar die ökologischen Probleme des ungebremsten Wirtschaftswachstums und technologischer Nebenwirkungen. Er wurde allgemein positiv aufgenommen. Das zögerliche Angehen der aufgezeigten Probleme macht allerdings klar, wie schwer sich weltweit die Nationen mit der Umsetzung der anerkannten Erkenntnisse tun (Rio 1992).

In der Schweiz wie auch in der Bundesrepublik Deutschland war der Wirtschaftsboom, verbunden mit hoher Inflation zu Beginn der siebziger Jahre, so massiv, dass Anfang 1973 zuerst die Schweiz, dann die BRD von festen auf flexible Wechselkurse übergangen. Diese Massnahmen und die im selben Jahr durch die OPEC beschlossene Vervierfachung des Rohölpreises führten zu einer Vollbremsung der Konjunktur in der Schweiz. Die Textil- und die Uhrenindustrie gerieten in eine tiefe Krise, ebenso die Bauindustrie. Die Teuerungsrate in der Schweiz sank gegen Null. Ende der siebziger Jahre verdreifachte die OPEC die Rohölpreise nochmals mit dem Effekt, dass in der Schweiz die Teuerung wieder anzog.

Der Konjunkturverlauf wirkte sich natürlich auch auf dem Arbeitsmarkt aus. Im Boom nach dem Zweiten Weltkrieg war der Personalbedarf in der Schweiz sehr hoch. Er konnte nicht mit Schweizer Arbeitskräften abgedeckt werden. Ausländische Arbeiter/innen wurden hereingeholt. Bis 1960 war der Anteil der Ausländer an der Wohnbevölkerung von 4,5 auf 10 Prozent gestiegen. 1974 lag er sogar bei 18,5 Prozent. Der Bundesrat verfügte damals die Plafonierung der Ausländerzahl, und das Volk lehnte die Initiativen zur drastischen Reduktion der ausländischen Bevölkerung Ende 1974 ab. Der Konjunkturreinbruch von 1974 bis 1978 brachte eine Reduktion der Gastarbeiterzahl um rund 300 000 (hauptsächlich aus der Textil- und Bauindustrie).

In den betrachteten dreissig Jahren entwickelte sich auch die Sozialpartnerschaft, besonders in der Maschinenindustrie, beispielsweise durch Kürzung der Wochenarbeitsstunden, durch die Einführung von mehr Ferien, aber auch durch mehr Mitwirkungsrechte der Personalvertretungen und ähnliches. Der Stundenlohn in der Werkstatt wurde durch den Monatslohn ersetzt, der Akkordlohn wich Prämienlöhnen.

Die technische Entwicklung in diesen 30 Jahren zeigt sich deutlich in der Raumfahrt. 1957 umkreiste der Sputnik die Erde, 1969 landeten Armstrong und Aldrin mit Apollo 11 auf dem Mond. Seither fanden reihenweise bemannte und unbemannte Raumflüge statt. Sonden flogen zu Venus und Mars. Satelliten ermöglichen heute weltweite Kommunikation. Neben der Raketentechnik bestimmten



Mikroelektronik, Informatik und Prozessautomation die wirtschaftliche Entwicklung, und ihr richtiger Einsatz war wesentlich und oft entscheidend im globalen Wettstreit der Industrie.

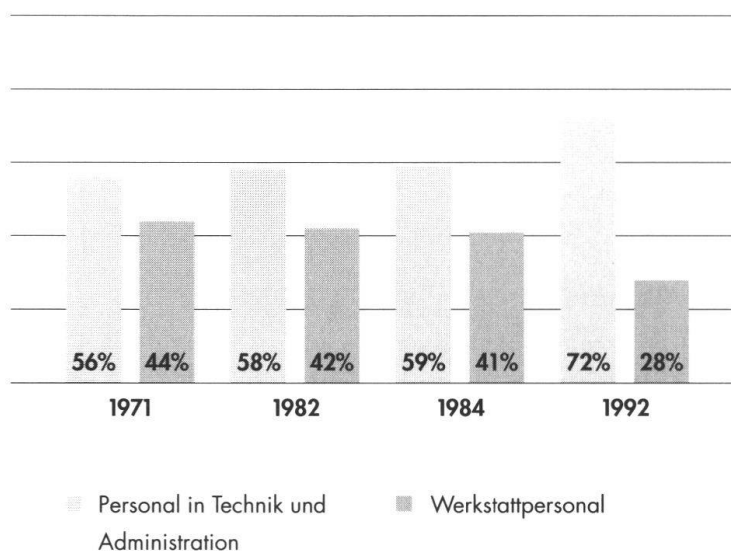
Der Einsatz numerisch gesteuerter Werkzeugmaschinen beispielsweise verbilligte in den sechziger und siebziger Jahren die Fertigung. Später waren es Fertigungsinseln. Heute sind es zum Teil vollautomatisierte Fertigungsstrassen. Diese Änderungen in der Fertigung hatten verschiedene Folgen. Die Werkzeugmaschinen resp. Fertigungsinseln wurden immer schwerer und schwerer. Sie konnten nur noch in Erdgeschossen aufgestellt werden. Obergeschosse in Fabrikbauten wurden leer und konnten schrittweise zu Büros umfunktioniert werden. Die fortschreitende Automatisierung der Fertigung erforderte eine ablaufgerechte Aufstellung der Maschinen auch im Verbund mit Lagern.

Bei automatisierter Fertigung brauchte es weniger Werkstattpersonal, dafür mehr Leute in der Informatik und zur Gestaltung der Prozessautomation, also mehr Bürofläche. Die Verschiebungen im Anteil Werkstattpersonal zu technisch-administrativem Personal bei BBC/ABB zeigt die abgebildete Grafik recht eindrücklich.

### BBC von 1960 bis 1970: Die Firma boomt weiter

Dieses Jahrzehnt war eine weitere Zeitspanne des Erfolgs für Brown Boveri. Der Konzern wuchs: Nicht nur das Mutterhaus wurde grösser, auch die Konzerntöchter wurden stärker und zahlreicher. Im Mutterhaus kletterte die Zahl der Mitarbeiter/innen von 13 700 im Jahr 1960 auf 21 000 im Jahr 1970, der Umsatz von 420 auf 1140 Millionen Franken, im Konzern beim Personal von 66 000 auf 97 000 Mitarbeiter/innen, beim Umsatz von 1,9 auf 5,8 Milliarden Franken.

Personelle Verlagerung zu Technik und Administration im BBC-Stammhaus beziehungsweise bei ABB Schweiz.



1967 erhielt die Firma von einem langjährigen Kunden, der amerikanischen Kraftwerksgesellschaft TVA (Tennessee Valley Authority), den Auftrag zum Bau der grössten Turbogruppe der Welt (Turbine und Generator) mit 1300 Megawatt. Die Inbetriebnahme erfolgte 1972. In kurzer Zeit wurden in der zweiten Hälfte der sechziger Jahre auch die beiden Kernkraftwerke Beznau I und Mühleberg errichtet. Sie erreichten von Anfang an Spitzenwerte in der Verfügbarkeit. Die Lieferungen riesiger wassergekühlter Wasserkraftgeneratoren für Brasilien, von Höchstspannungsschaltern nach Kanada, die Inbetriebnahme der ersten Trägerfrequenz-Datenübertragung über 735-Kilovolt-Leitungen, der erstmalige Einsatz von Hochleistungs-Stromrichterlokomotiven mit Asynchron-Fahrmotoren usw. runden das Bild der potenten Firma ab.

Sie blühte auf in einem Jahrzehnt der Technikfreundlichkeit. Mittendrin, im Jahr 1966, konnte zudem das Mutterhaus in Baden sein 75jähriges Bestehen feiern. Walter Boveri, Sohn des Firmengründers und Verwaltungsratspräsident seit 1938, übergab damals sein Amt an Max Schmidheiny, einen der hervorragendsten Schweizer Industriellen seiner Zeit.

In der zweiten Hälfte dieses Jahrzehnts erfolgten zwei für die Schweiz wichtige Firmenzusammenschlüsse. 1967 übernahm BBC die schon 1876 gegründete Maschinenfabrik Oerlikon AG in Zürich-Oerlikon und 1969 die 1879 gegründete SA des Ateliers de Sécheron (SAAS) in Genf. 1968 fand zudem eine Sortimentsbereinigung zwischen BBC und Sulzer statt. Zuvor hatten sich die vier Firmen auf dem Weltmarkt zum Teil ruinöse Preiskämpfe geliefert, was angesichts der wieder mächtigen weltweiten Konkurrenz eher sinnlos war.

Bei allen technischen und vorerst auch noch finanziellen Erfolgen von BBC gab es auch schwierige Seiten, nicht nur bei der Einstellung qualifizierter Mitarbeiter/innen. BBC investierte viel Geld in neue Entwicklungen und Anlagen. Die Gestehungskosten neuer Produkte waren aber kaum bekannt. Man wusste nicht, wo man Geld verdiente und wo man es verlor.

1969/70 wurde der Konzern und insbesondere das Mutterhaus reorganisiert. Eine Konzernleitung mit zugeordneten Stäben wurde für die operative Führung des Konzerns gebildet. Das bisherige Mutterhaus wurde zur Konzerngruppe Schweiz und entsprechend dem Matrix-Gedanken in Geschäftsbereiche und Dienstbereiche gegliedert. Den Bereichen waren klare Verantwortungen zugeteilt. Ein modernes Rechnungswesen mit hoher Transparenz wurde eingeführt.

Schon die Nachkriegsperiode bis 1960 hatte zu massiven räumlichen Umdispositionen geführt. Wie bereits erwähnt, baute BBC in der zweiten Hälfte der fünfziger Jahre in Birr auf grüner Wiese (540 000 Quadratmeter) ein neues Werk für Grossmaschinen. In Baden dehnte sie sich Richtung Römerstrasse aus (Büropavil-

lons) und baute 1956/57 auf dem letzten «Nicht-BBC-Flecken» an der Ecke Hasel-/Bruggerstrasse das neue Zentrallaboratorium.

Und es ging weiter, fast Schlag auf Schlag: Im November 1960 wurden die Erweiterung der ersten Etappe in Birr und der Neubau einer Fabrik für mittlere elektrische Maschinen beschlossen. Nach nur gut zwei Jahren Bauzeit konnten die sieben 18-Meter-Hallen im Frühsommer 1963 bezogen werden. Zu dieser Etappe gehörten auch zwei fünfgeschossige Bürohäuser, das Kantinegebäude und Nebenbetriebe. Parallel dazu entstand nahe beim Werkareal die Wohnsiedlung «In den Wyden» mit 500 Wohnungen, einem kleinen Einkaufszentrum, einem Restaurant, einem Kindergarten und Freizeitwerkstätten.

Die Erstellung des Werkes in Birr bedeutete ja nicht nur eine grosse planerische Leistung und verlangte kompetente Führung bei der Realisierung. Sie traf auch Hunderte von Mitarbeitern/innen, die innerhalb weniger Jahre ihren Arbeitsplatz von Baden zehn Kilometer westwärts verlegen mussten. Nicht alle zogen mit. Es gab solche, die wechselten in eine andere BBC-Abteilung, andere kündigten. Dann gab es solche, die zogen mit ihren Familien nach Birr und Umgebung. Wieder andere benutzten den regelmässig fahrenden Werkbus Baden–Birr–Baden. Und die Individualisten fuhren mit dem eigenen Motorrad oder dem Auto täglich nach Birr und wieder zurück, zum Teil bis heute.

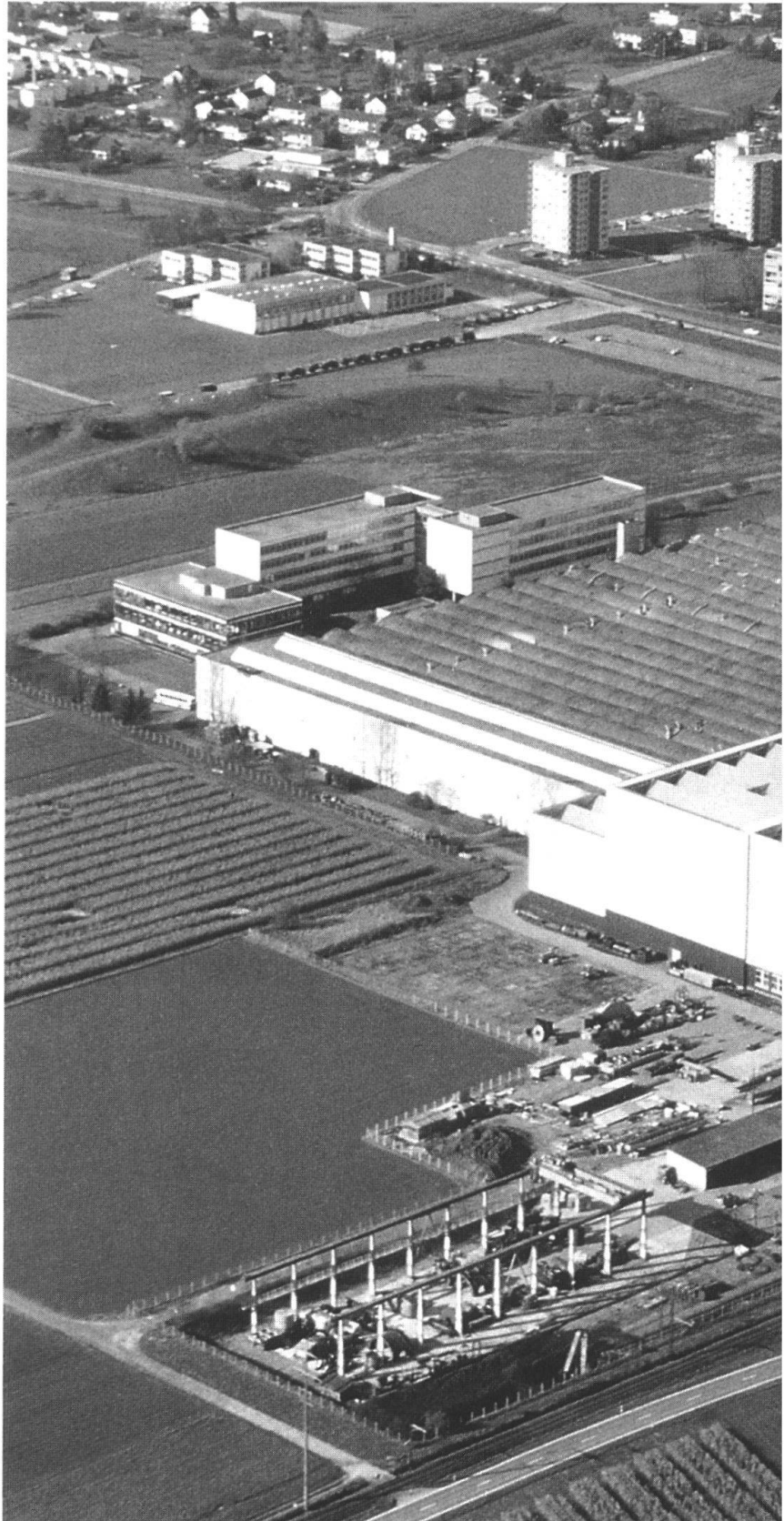
Die Verlagerungen nach Birr reichten nicht aus, um die weiter wachsenden Raumbedürfnisse im Stammhaus Baden abzudecken. Was sich seit 1937 auf dem Gebiet der Hochfrequenztechnik und der Elektronik entwickelt hatte und in Baden örtlich verstreut untergebracht war, sollte in einem modernen Elektronikwerk zusammengefasst werden. Anfang der sechziger Jahre konnte in Enneturgi, auf dem Gemeindegebiet von Untersiggenthal, ein geeignetes Grundstück in Verbindung mit einer alten Spinnerei auf der anderen Flussseite in Turgi erworben werden. Als erstes wurden nach entsprechenden Umbauten einige Abteilungen in die Spinnereigebäude nach Turgi verlegt.

Auf dem neuen Areal wurde im Herbst 1965 mit dem Bau einer kleineren ersten Etappe begonnen. Im Jahr 1966 nahm man bereits das zweite Baulos in Angriff. Die Anlage sollte ein Musterbeispiel in der Anwendung rationeller Baumethoden sein. Das zeigte sich bereits bei der Erstellung eines hundert Meter langen Traktes: Der Rohbau wurde innert 13 Tagen aufgestellt.

Zusätzlichen Platz in Baden brachte auch die Verlegung der Modellschreinerei nach Wettingen. Im Tägerhard entstand ein moderner Holzbearbeitungsbetrieb mit einer eigenen Kantine (heutige Tägi AG).

Im Werkareal Baden selbst wurde 1962/63 das Werkschulhaus wesentlich vergrössert, um die grössere Lehrlingszahl aufnehmen zu können. Die Erweiterung

Die Idee des «Wohnens und Arbeitens im Grünen», die in den fünfziger und sechziger Jahren begleitend war, stand der Kombination von Fabrik und Wohnsiedlung in Birr Pate (Bild um 1978).





der Forschungs- und Entwicklungstätigkeit auf dem Gebiet der thermischen Maschinen führte zu einer personellen Vergrößerung des Turbinen-Versuchslokals und 1964/65 zum Bezug des erweiterten und aufgestockten Strömungs- und Feuerungslabors.

1965 wurde das durch die BBC-Pensionskasse gebaute Bürogebäude «Industriehaus», auch «Göhnerhaus» genannt, an der Bruggerstrasse gegenüber dem BT-Hochhaus bezogen. 1968/69 wurden die Büropavillons an der Römerstrasse als kurzfristige Massnahme angesichts der Raumnot um je ein Geschoss aufgestockt.

Zu dieser Zeit wurden innerhalb des Areals fast 50 000 Quadratmeter als Bürofläche genutzt, rund 15 000 Quadratmeter aber ausserhalb des Areals in BBC-eigenen oder in gemieteten Objekten. Für die Zukunft rechnete man aufgrund der Erfahrungen mit einem jährlichen Mehrbedarf an Bürofläche von rund 2500 Quadratmetern. Die externe Lage zahlreicher Büros war betrieblich unzweckmässig und teuer. Sie erschwerte die Kommunikation zwischen den Abteilungen resp. zwischen den beteiligten Personen. Deshalb wurde die Idee eines Bürohauses am Haupteingang wieder aufgegriffen. Sechs namhafte Architekten waren eingeladen, ein Gebäude von rund 10 000 Quadratmetern Bürofläche für Verkauf, Konstruktion und Administration zu entwerfen. Im weiteren waren Räumlichkeiten für Empfang, Personaleinstellungen, Dokumentation, mehrere Sitzungszimmer, ein Vortragssaal sowie eine ansprechende Kantine nebst Parkgeschossen einzuplanen.

Das Niveau der Mitte November 1968 eingereichten Entwürfe war sehr hoch. In Übereinstimmung mit den Vertretern der Stadt Baden gab die Jury dem zwölfgeschossigen Projekt «Volt» des bekannten Zürcher Architekten Max Ziegler den Vorzug. Auch dieses Hochhausprojekt wurde aber nicht realisiert. Es scheint, dass die bevorstehende Reorganisation des Konzerns eine raschere Raumbeschaffung erforderte, als dies durch den Bau des Hochhauses möglich gewesen wäre. So wurde dann 1970 innert weniger Monate das Büroprovisorium Verenaäcker erstellt.

Ein anderes Hochhaus hatte es leichter, es wurde gebaut. Im «Brisgi», der legendären Gastarbeitersiedlung im Kappelerhof, ging man Anfang der sechziger Jahre daran, die provisorischen Baracken durch feste Häuser zu ersetzen. Bis 1966 waren zwei neunstöckige Häuser errichtet, und ein 20geschossiges Turmhaus war im Bau. BBC erstellte zudem laufend Werkwohnungen für ihre Mitarbeiter/innen. 1966 waren es rund 1100 Betriebswohnungen in Baden, Wettingen, Birr und in anderen Gemeinden der näheren Umgebung (siehe den Artikel von Bruno Meier).

Die Reorganisation des Konzerns und die Bildung von Geschäfts- und Dienstbereichen verursachten 1970 und in den folgenden Jahren gewaltige Umstellungen



Oben:  
Übersicht über das BBC-Areal  
in Turgi um 1985. Nach dem  
Aufkauf 1962 standen vorerst  
die unten rechts angeschnitte-  
nen Bauten der ehemaligen  
Spinnerei zur Verfügung,  
1965/66 dann auch der drei-  
geschossige Bau längs der  
Strasse auf der anderen Fluss-  
seite.

Unten:  
Die BBC-Schreinerei im Wet-  
tinger Tägerhard (Bild 1966).

und Umzugsaktionen vorab im Bürobereich. Die Bereinigung der Produktpalette und die Integration der neuen Töchter MFO und Sécheron brachten weitere Umzugsaktionen sowohl im Büro- wie im Fertigungsbereich in Baden, Oerlikon und Genf, weniger in Birr. Doch darüber berichtet das nächste Kapitel.

### **BBC von 1970 bis 1980: Die Firma zügelt ständig**

Die siebziger Jahre waren für den BBC-Konzern eigentlich noch gute, sogar sehr gute Jahre. Die Freigabe des Frankenkurses Anfang 1973 und die Ölkrise im selben Jahr trafen einige Branchen in der Schweiz stark, insbesondere die Textil-, die Uhren- und die Bauindustrie. BBC jedoch überstand den ersten Ölschock überraschend gut. Ein grosser Auftragsbestand dämpfte den Abschwung. Vor allem war jetzt die weltweite Verkaufsorganisation von grossem Nutzen. Die BBC-Vertreter waren zur Stelle, als die Ölländer plötzlich über riesige Geldmengen für Investitionen verfügten (Saudi-Arabien, Iran, Emirate etc.) und Aufträge vergaben.

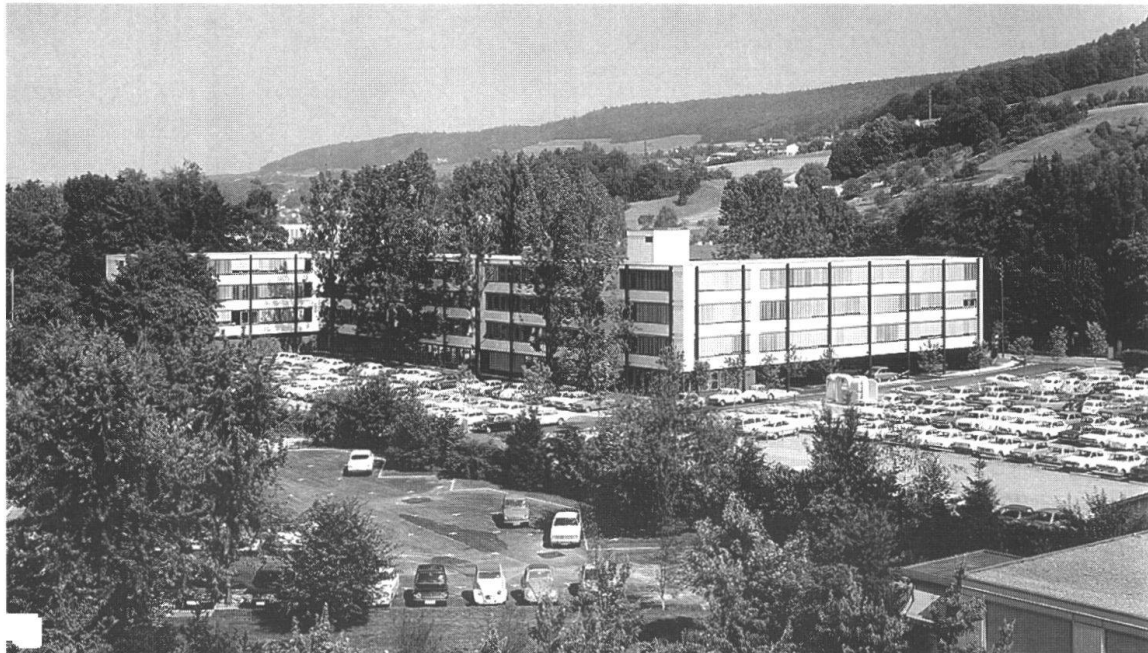
Erst die zweite Ölpreissteigerung von 1978 und die grossen Währungsschwankungen Ende des Jahrzehnts erschwerten die Geschäftstätigkeit von BBC zusehends. In Deutschland stieg zwischen 1976 und 1982 die Zahl der Arbeitslosen von 1,3 auf 2,3 Millionen. 1982 registrierte man in den USA eine Arbeitslosigkeit von zehn Prozent. In der Schweiz wurde sie durch den Auszug von rund 300 000 Gastarbeitern exportiert. Die schwierige Situation in vielen Industrieländern wirkte sich jetzt auch auf BBC aus. Die Industrie investierte kaum in neue Anlagen. Der Energiebedarf stagnierte. Der Aufschwung im Sektor der Energieerzeugung und -verteilung, fast die Hälfte des BBC-Geschäftsvolumens, liess auf sich warten. Auch der Schiffsbau war zusammengebrochen, was sich auf das wichtige Turboladergeschäft von BBC auswirkte.

Im Lauf der siebziger Jahre breitete sich zunehmend Technikfeindlichkeit aus. Dazu hatten die Studentenunruhen von 1968 beigetragen, sicher aber auch der Bericht des Club of Rome 1972 und etliche Umweltkatastrophen (Giftgasunfälle wie in Seveso 1976, Ölpest bei diversen Tankerunfällen, der AKW-Unfall von Harrisburg 1979).

1970 trat Max Schmidheiny als Verwaltungsratspräsident zurück. Der als Nachfolger vorgesehene alt Bundesrat Schaffner warf bereits zwei Tage nach seiner Wahl aus verschiedenen Gründen das Handtuch. So wurde Anfang September 1970 Franz Luterbacher Verwaltungsratspräsident und Vorsitzender der neuen Konzernleitung. Piero Hummel übernahm die Leitung der Konzerngruppe Schweiz.

Für die neugebildeten Konzernstäbe und die Leitung der Konzerngruppe Brown Boveri International entstand auf dem Areal Verenaäcker zwischen Bahn-





Oben:  
Das Hochhausprojekt «Volt»  
beim Haupteingang (Zeich-  
nung aus der BBC-Hauszei-  
tung 1969).

Unten:  
Das 1970 hochgezogene  
Büroprovisorium «Verena-  
äcker», 1975/76 von  
einem «Z» zu einem doppel-  
ten «H» erweitert, ist ein nach  
wie vor genutztes «Providu-  
rium» geworden (Bild 1972).

trasse und Römerstrasse in wenigen Monaten das bereits erwähnte Büroprovisorium samt Personalrestaurant. 1975/76 wurde der Komplex erweitert.

1973 wurde das sehr schön gelegene und architektonisch ausgezeichnet gestaltete Konzernforschungszentrum im Segelhof Dättwil eröffnet (Architekt: Gerhard Müller, Zürich). Es wurde später in mehreren Etappen baulich erweitert, unter anderem zur Aufnahme von Teilen des Geschäftsbereiches «Industrie».

In der Konzerngruppe Schweiz ging es im Anschluss an die organisatorische und personelle Umstrukturierung darum, die Geschäfts- und Dienstbereiche auch räumlich zusammenzuführen. Jeder Geschäftsbereich sollte schwerpunktmässig an einem Ort resp. in einem einzigen Werk zusammengefasst werden. Dies gelang weitgehend. Allerdings hatte fast jeder Geschäftsbereich aus historischen oder technischen Gründen irgendwo eine abgespaltene Einheit in einem anderen Werk. Die Dienstbereiche wurden in Baden zusammengefasst.

Die Zusammenführung der Abteilungen und Teilbereiche, vor allem in den Werken Baden und Oerlikon, war eine Generalstabsarbeit, die sorgfältig geplant und durchgeführt werden musste. Sie erforderte intensive Gespräche mit den betroffenen Vorgesetzten und Mitarbeiter/innen und oft viel Überzeugungsarbeit. Wer zügelt denn schon gerne, besonders wenn es nicht aus eigenem Willen geschieht? Der Umzug jeder Gruppe oder Abteilung wurde von einem Mitarbeiter der firmeneigenen Büroplanung als Projektleiter vorbereitet und mit einer ebenfalls firmeneigenen Umzugsequipe durchgeführt.

Um eine bisher an mehreren Orten X, Y und Z untergebrachten Abteilung oder einen Teilbereich an einem neuen Ort A zusammenzufassen, musste an diesem Ort A die nötige Leerfläche vorhanden sein. Im Areal Baden stand kurzfristig leere Fläche nicht zur Verfügung, und die Geschäftsleitung wollte keine grösseren neuen Bürohäuser bauen. Denn auch solche Investitionen wurden bei BBC grundsätzlich aus Eigenmitteln bestritten, und diese wurden damals für anderes benötigt. So kam nur die Miete externer Flächen in Frage. Der Büroflächenbedarf stieg auch wegen der zunehmenden Zahl der in Büros beschäftigten Mitarbeiter/innen. Im Werk Baden zum Beispiel stieg diese Zahl zwischen 1970 und 1980 von 5380 auf 6180 Mitarbeiter/innen. Die totale Bürofläche wuchs im gleichen Zeitraum von 65 000 auf 78 000 Quadratmeter.

Davon waren 1980 rund 21 000 Quadratmeter in 34 Mietobjekten, die über ganz Baden und bis Dättwil verteilt waren. Nur knapp zwei Drittel der Fläche oder 20 Objekte lagen in 500 Metern Luftdistanz vom Hauptgebäude BBC. Es ist leicht ersichtlich, dass Immobilienbesitzer in Baden an BBC Freude haben mussten. Wenig Freude hatten die Leiter der Geschäfts- und Teilbereiche in Baden, deren Mitarbeiter/innen trotz Konzentrationsbemühungen zu stark verteilt in

einzelnen Gebäuden innerhalb und ausserhalb des Areals arbeiten mussten. Die Kommunikation war ungenügend, die Abläufe schwerfällig und Kontrolle nahezu illusorisch.

Noch auf zwei Bauten der siebziger Jahre sei eingegangen: 1978/79 wurde an der Römerstrasse das firmeneigene Hotel «Du Parc» gebaut. Es erfreute sich von Anfang an grosser Beliebtheit, weil es ein sehr gelungener Bau war und ist. Das alte Haus gleichen Namens an der Ecke Hasel-/Bahnhofstrasse wurde zum Personalhaus für das Hotelpersonal. In den gleichen beiden Jahren wurde das Labor thermische Maschinen durch den Bau «Claude» im Dreieck zwischen Römerstrasse, Bruggerstrasse und BBC-Strasse ein weiteres Mal vergrössert.

### **1980 bis 1990: Von BBC zu ABB**

1980–1987 waren für BBC schwierige Jahre. Die Organisation war schwerfällig. Die Mitarbeiter/innen und besonders das mittlere Kader waren aber sehr engagiert und setzten ihr Wissen und Können für «ihre» BBC ein. Gegen aussen präsentierte der Konzern noch ansprechende Umsätze: 1980 10 Milliarden Franken, 1985 13,9 Milliarden. Im Stammhaus sanken sie allerdings dramatisch (1983 3,4 Milliarden, 1986 2,3 Milliarden). Was gravierender war: Seit 1981 bewegte sich das konsolidierte Konzernresultat im Minusbereich. Diese Zahlen wurden aber nicht publiziert. Die Dividende wurde ausgeschüttet wie zuvor.

An der Generalversammlung 1985 übergab Franz Luterbacher das Präsidium des Verwaltungsrates an Fritz Leutwiler, den ehemaligen Präsidenten der Nationalbank. Dieser forcierte die noch unter Luterbacher begonnene Umstrukturierung des Konzerns in 24 länderübergreifende Unternehmensbereiche. Gleichzeitig regelte er mit einem Unternehmensvertrag das Verhältnis zwischen Baden und Mannheim. Zur selben Zeit streckte er bereits Fühler aus zwecks Kooperation mit Konkurrenten in wichtigen Unternehmensbereichen.

Im Mai 1987 reiste er mit dem neuen Konzernchef Thomas Gasser nach Västerås zu Asea, nachdem er bereits 1985 mit Gassers Vorgänger Piero Hummel dort gewesen war. Es war der Start einer Reihe von Gesprächen, die von Gedanken der Kooperation zum Zusammenschluss beider Firmen führte. Nach knapp drei Monaten geheimster Verhandlungen wurde die Fusion am 10. August 1987 bekanntgegeben.

Heute ist klar, dass bei der Zusammenlegung der beiden Firmen BBC unterbewertet wurde. Die Parteien hatten entschieden, strikte vom aktuellen Börsenwert der beiden Konzerne auszugehen. Das führte dazu, dass BBC beträchtliche Mittel zuschiessen musste, damit eine Fünfzig-zu-fünfzig-Parität erreicht wurde (siehe Catrina, BBC. Glanz, Krise, Fusion, Seite 237).

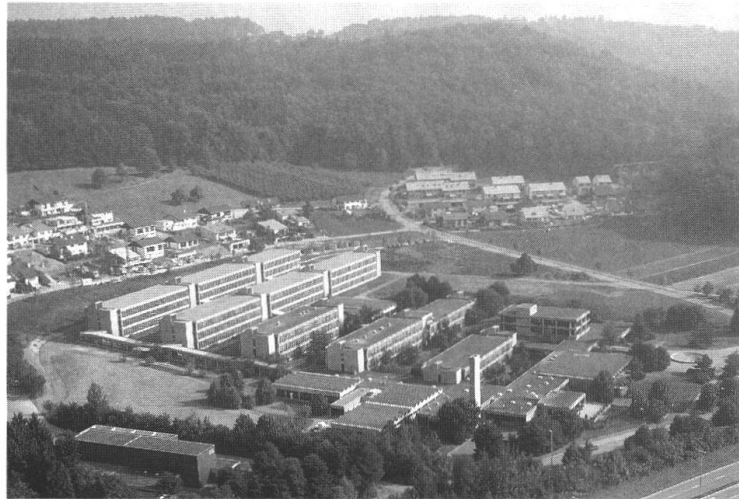
Technisch war BBC der stärkere Partner. Das zeigen unter anderem technische Spitzenleistungen der späten siebziger Jahre und aus den achtziger Jahren:

- 1978 Erste Hochspannungs-Gleichstromübertragung mit wassergekühlten Thyristoren
- 1981 Grösste SF6-Schaltanlage der Welt (Spannung 500 kV)
- 1984 Erster Hochspannungs-Gleichstromschalter der Welt
- 1986 Grösste Gasturbine der Welt (Leistung 140 MW)
- 1984–1991 Inbetriebnahme des grössten Wasserkraftwerkes der Welt in Itaipú/Brasilien (u. a. mit neun grossen Generatoren von BBC)

Hinsichtlich räumlicher Umgestaltung des Werkareals Baden in dieser Zeit sind zwei ausgeführte Bauten erwähnenswert: Der Ostteil des Haupteinganges wurde durch die Erstellung des neuen Speditionsgebäudes 1982 neu gestaltet (Architekten: Suter & Suter, Basel/Zürich). 1986 wurde das traditionsreiche Werkstattgebäude «Micarta», die ehemalige «Schuufelefräsi», ein markantes rechtwinkliges Gebäude mit Treppengiebel (siehe Seite 21), abgebrochen. An seiner Stelle entstand zwischen 1987 und 1990 das formschöne Bürogebäude «Duplex» (Architekt: Andreas Kern, Baden). Es nahm zentrale Dienststellen wie die interne Post, die Verkaufsunterstützung und den Informatikbereich auf.

Im übrigen galt es in den Jahren 1988–1990 vor allem, die Fusion und ihre Konsequenzen zu bewältigen, den mehr oder weniger schmerzlichen Weg vom BBC-isten zum ABB-isten zu gehen, in kleineren Geschäftseinheiten leben zu lernen und – nicht zuletzt – wieder eine Vision zu haben. Dazu verhalf nach den vorerst harten Eingriffen, besonders bei den zentralen Bereichen, der sich anbahnende Erfolg der ABB Schweiz. Straff geführt, schaffte sie den «Turnaround». Die räumlichen Konsequenzen der massiven Umgestaltung führten schliesslich zum Umnutzungsprojekt «Chance Baden Nord 2005».

Die Architektur des 1973 bezogenen und 1980 bis 1988 hangaufwärts erweiterten Forschungszentrums in Dättwil erinnert an den Campus einer amerikanischen Hochschule (Bild um 1985).



Mit dem trapezförmigen Laborgebäude «Claude» wurde Ende der siebziger Jahre ein letztes Fleckchen des Badener Areals ausgenutzt (Bild 1980).



Das 1990 bezogene Bürogebäude «Duplex» setzt entlang der Bahnlinie einen neuen Akzent.



