Planen ja, bauen nein

Text: Roderick Hönig
Fotos: Ariel Huber, Marc Lendorff

Immer mehr junge Büros bauen nicht mehr selbst. Müller Sigrist haben beim Gemeindehaus Affoltern mit B + P Baurealisation zusammengespannt. Der Architekt Pascal Müller und der Bauleiter Walter Pasquale diskutieren über Vor- und Nachteile dieser Arbeitsaufteilung, den Kostendruck und die veränderten Berufsbilder.

? Die Liste der Architekten, mit denen B + P Baurealisation zusammenarbeitet, liest sich wie ein ‹Who's who› der Zürcher Architekturszene. Wie kam es dazu?

Walter Pasquale: Seit einigen Jahren gewinnen im Raum Zürich viele junge Büros grosse Wettbewerbe, haben aber keine oder nur wenig Bauerfahrung. Sie waren gezwungen, diese sich zu holen. Wir waren das erste Baumanagementbüro, das diese Architekturbüros dort unterstützt hat. Wir haben mit einigen Büros gut und als Team zusammengearbeitet, das hat sich dann herumgesprochen.

? Wie kam es zur Zusammenarbeit zwischen Müller Sigrist und B + P?

Pascal Müller: Für die zweite Stufe des Wettbewerbs im Jahr 2001 waren eine Kostenschätzung und ein Vorgehensvorschlag für den Bauablauf verlangt. Als junges Büro, das bis anhin keinen Bau realisiert hatte, wollten wir so kurz vor dem Ziel kein Risiko eingehen, deshalb haben wir uns professionelle Hilfe geholt. B + P Baurealisation hat für uns die Kosten geschätzt und war bei der Präsentation vor der Bauherrschaft mit dabei.

Walter Pasquale: Als Müller Sigrist dann den Wettbewerb gewannen, haben wir eine Arbeitsgemeinschaft in Form einer einfachen Gesellschaft gegründet. Die Leistungsteile haben wir – gemäss SIA-Leistungsmodell – grob wie folgt aufgeteilt: Die Planungsverantwortung lag bei den Architekten, die Ausführungsverantwortung, das heisst Kosten, Termine, Ausschreibungen und Bauleitung, bei uns.

? Was ist der Vorteil einer Auslagerung der Baurealisation?

Walter Pasquale: Wenn ein kleines Büro eine eigene Bauabteilung aufbauen will, wird der Apparat schnell zu gross und zu teuer. Die jungen Architekten haben ihre Stärken im Entwurf und nicht unbedingt in der Realisierung. Wichtiges Thema sind heute vor allem die Kosten. Wer die Kosten überschreitet, der riskiert, dass der Bauherr das nicht akzeptiert. Vor allem Projekte der öffentlichen Hand erfahren dann auf der politischen Ebene Gegenwind.

? Worin unterscheidet sich die Zusammenarbeit mit einem GU?

Pascal Müller: B + P und unser Büro traten gegenüber den Handwerkern, Unternehmern und der Bauherrschaft als Team auf. Beide Parteien wussten zu jeder Zeit, welche Pläne wo im Umlauf sind. Der GU hingegen steht zwischen dem Architekten und den Unternehmern.

? Für ein junges und bauunerfahrenes Büro macht so eine Zusammenarbeit sicherlich Sinn. Ist die Auslagerung auch noch sinnvoll, wenn Architekten bereits grosse Bauten realisiert haben?

Pascal Müller: Wir haben uns bereits beim Gemeindezentrum überlegt – unserem ersten grossen Bau –, ob sich die Auslagerung lohnt. Doch der Aufwand, kurzfristig eine taugliche Personal- und Bürostruktur aufzubauen, ist gross. Wir sehen unsere Stärken mehr im Entwurf und der Detailentwicklung und möchten dort auch unsere Flexibilität behalten. Dazu kommt das finanzielle Risiko, das wir eingehen, wenn wir erfahrene und damit teurere Mitarbeiter einstellen und das Projekt dann nicht weitergeht. Es hat Vor- und Nachteile: Wenn man alles im eigenen Haus macht, kann man es besser kontrollieren, dafür ist die Bürostruktur nicht mehr so schlank und weniger flexibel.

? Es hätte sich also rückblickend auch bei einer Bausumme von 22 Millionen Franken nicht gelohnt, einen eigenen Bauleiter anzustellen?

Pascal Müller: Für die Realisierung des Gemeindezentrums waren zwei Abstimmungen nötig. Der Bau- und Planungsprozess hätte also jederzeit gestoppt werden können. Trotz dieser Unwägbarkeiten lief unser Büro dauernd auf Hochtouren. Bei einem Unterbruch hätten wir einen Bauleiter nicht auf unserer Lohnliste halten können. Wir hatten nicht genügend andere, bauphasenverschobene Projekte, um einen Bauleiter vollständig auszulasten.

? Bei der Zusammenarbeit mit jungen Architekturbüros zeigt sich oft ein Ungleichgewicht in der Professionalität der Firmenstruktur. Ist der junge Architekt nicht schnell einmal der ‹Junior-Partner› des Baurealisationsbüros?

Pascal Müller: Wir fühlten uns zu keinem Zeitpunkt als Junior-Partner, denn sowohl für die Kostenplanung wie auch die Bauleitung bilden Pläne sowie der Bau- und Materialbeschrieb die Grundlage. Und für diese, und somit für die Gestaltung, sind immer noch wir zuständig.

? Steigt oder sinkt der Koordinationsaufwand bei dieser Zusammenarbeit?

Pascal Müller: Der Koordinationsaufwand hielt sich in Grenzen, aber die gegenseitige Kontrolle der Pläne und Unterlagen war zeitaufwändig. Dass das Projekt in zwei unterschiedlichen Büros bearbeitet wurde, machte die Sache zudem etwas aufwendiger.

Walter Pasquale: Bei den Submissionen müssen die Schnittstellen frühzeitiger gelöst werden, als wenn nur ein Büro und nur ein Projektleiter das alleine macht. →

1-2 **Das Vordach von Affolterns neuer Visitenkarte wirft farbige Schatten auf den Platz. Die Deckenleuchten im Mehrzwecksaal können heruntergefahren werden.**

1

2

? → Wo liegen die Grenzen? Muss der Architekt diejenigen Ausschreibungen, die für den Entwurf und für das Design entscheidend sind, nicht trotzdem selbst machen und besonders überwachen?

Pascal Müller: Doch. Unsere Fassade ist ein solches Beispiel. Sie ist eine Eigenentwicklung. Deshalb haben wir vorgängig mit einem Fassadenplaner zusammengearbeitet. Auch andere wichtige Details haben wir zuerst mit Unternehmern besprochen. Wenn man eigene Details entwickelt, die dann auf der Baustelle auch aufgehen sollen, ist dieser Zusatzaufwand nötig.

Walter Pasquale: Wir raten den Architekten unbedingt, vorgängig Unternehmer beizuziehen, wenn es um Details geht.

? Schnittstellendesign ist eines: Funktionierte die Aufgabenteilung auch in Realität wie geplant?

Pascal Müller: Rückblickend ging alles gut. In der Submissionsphase gingen Sachen vergessen, dessen Wichtigkeit wir erst später realisiert haben. Aber den Kampf mit den Unternehmern um Nachträge konnten wir gut bewältigen.

Walter Pasquale: Knackpunkt waren die Submissionen: Auch für uns ist es schwierig, die richtigen Unterlagen und Pläne zusammenzustellen, auf deren Basis wir nachher vergeben können. Aufwändig ist für uns auch immer die Schlussphase auf der Baustelle. Da wollen die Architekten und die Bauherren noch letzte Änderungen anbringen. Unsere Bauleiter arbeiten dann schnell mal 120 Prozent.

? Welche Rolle spielt das Personelle?

Pascal Müller: Wenn der Architekt und der Bauleiter nicht miteinander auskommen, geht gar nichts.

Walter Pasquale: Wenn immer möglich schauen wir, dass neben den fachlichen Qualitäten auch die Chemie in einem Projektteam stimmt. Es ist ganz einfach: Wenn nicht kommuniziert wird, kommt kein gutes Projekt zustande.

? Kostenplanung und Bauleitung gehörten noch vor zwanzig Jahren in jedes Architekturbüro. Wieso heute nicht mehr?

Walter Pasquale: Früher konnten die Architekten mit der örtlichen Bauleitung noch Geld verdienen. Heute sind die Leistungsprozente tiefer, die Diskussionen mit den Unternehmern auf der Baustelle haben zugenommen. Es gibt zwar viel Arbeit, aber wer die Kosten nicht im Griff hat, hat keine Chancen. Wir haben deshalb intern eine Kostenschätzungs-Abteilung aufgebaut. Diese Spezialisten rechnen teilweise schon in der Wettbewerbsphase. Zugute kommt ihnen unsere Bauerfahrung. Anhand von vielen Projektdaten in unserer Datenbank können wir schnell und präzis die Kosten beispielsweise für ein Schulhaus ermitteln. Noch vor zehn Jahren war das anders. Damals haben wir beim Kostenvoranschlag jeweils grosszügige Reserven eingebaut, die dann auch bewilligt wurden. Das akzeptiert heute kein Bauherr mehr. In der Regel sind für Bauherren die Kosten – auch wenn wir sehr spitz rechnen – immer noch zu hoch. Ein anderer Punkt ist, dass gewisse Bauherren vom Architekten einen Nachweis verlangen, dass er das Baumanagement leisten kann.

? Hat sich auch das Berufsbild des Architekten geändert?

Pascal Müller: Mit dem Bauen hat sich auch der Architektenberuf verändert. Ein Beispiel ist die Spezialisierung auf der Baustelle: Es gibt heute viel mehr Unternehmer und Fachplaner als früher – doch jeder leistet nur noch einen sehr kleinen Beitrag an den Bau. Deshalb gibt es heute auch viel mehr Schnittstellen als früher. Früher gab es vielleicht fünf bis zehn Unternehmer pro Bau und der Bauleiter hat das Baumanagement nebenbei gemacht.

? Wie hat sich der Beruf des Bauleites verändert?

Walter Pasquale: Oft ist die Zusammensetzung der Unternehmer auf der Baustelle schlecht. Bauleiter haben einen harten Job. Dazu kommt, dass sie gegenüber früher nicht nur auf der Baustelle stehen, sondern einen grossen Teil ihrer Zeit am Computer verbringen: Wie der Kostendruck, hat auch der Administrationsaufwand extrem zugenommen.

? Wenn der Architekt einen Auftrag bringt, muss das Baurealisationsbüro nicht akquirieren. Gibt es in solchen Fällen eine Entschädigung?

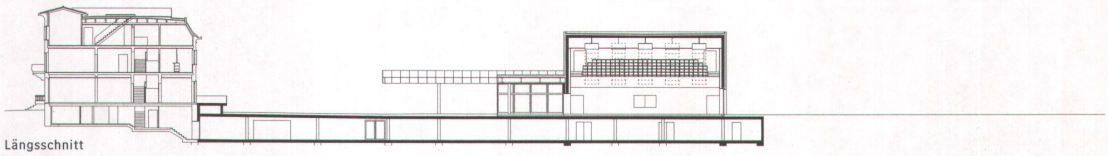
Walter Pasquale: Ja, die gibt es. Wenn wir einen Architekten bereits in der Phase des Wettbewerbs unterstützen, fliesst kein Honorar. Wenn aber ein Architekt mit einem gewonnenen Wettbewerb zu uns kommt, wird über seinen bisherigen Aufwand diskutiert.

Pascal Müller: Die Frage ist generell: Kann man einen Architekturwettbewerb überhaupt fair abgelten? Der Aufwand ist riesig, insbesondere beim vorherrschenden Trend zu Überarbeitungen. Und wie viel eines Wettbewerbserfolgs ist Werbung fürs Büro, wie viel ist Akquisition? Wie viel ist Forschung, wie viel ist Weiterbildung fürs Büro? •

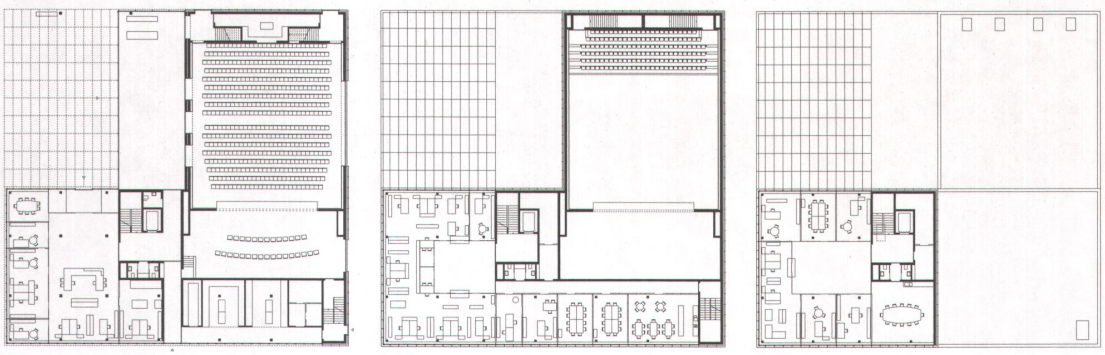
Gemeindeverwaltungszentrum, 2005

Obere Bahnhofstrasse, Affoltern a. Albis

--> Bauherrschaft: Gemeinde Affoltern am Albis
--> Architektur: Arge Müller Sigrist, Zürich, und B+P Baurealisation, Zürich; Samuel Thoma, Maria Behr (Projektleiter Architektur); Walter Pasquale, Peter Zürcher (Projektleiter Baurealisation)
--> Bauingenieur: Lüchinger & Meyer, Zürich
--> Fassadenplanung: Emmer Pfenninger, Münchenstein
--> Elektroingenieur: Elkom Partner, Chur
--> Heizung/Lüftung: Consultair, Zürich
--> Sanitäringenieur: Walter Müller Partner, Zürich
--> Kunst-und-Bau: Reto Boller, Zürich
--> Auftragsart: Wettbewerb, 2002
--> Anlagekosten inkl. Sanierung Altbau (BKP 1–9): CHF 22,1 Mio.
--> Gebäudekosten Neubau (BKP 2/m³): CHF 548.–
--> Gebäudekosten Altbau (BKP 2/m³): CHF 910.–



Längsschnitt



EG 1. OG 3. OG

Gemeindeverwaltung und Mehrzwecksaal sind feinsäuberlich voneinander getrennt. Auch Ausführung und Planung haben Müller Sigrist und B+P fast hälftig getrennt.