

## Kultureinkauf

Alda Fendi in Rom und Samih Sawiris in Adermatt

## An einem Strang ziehen

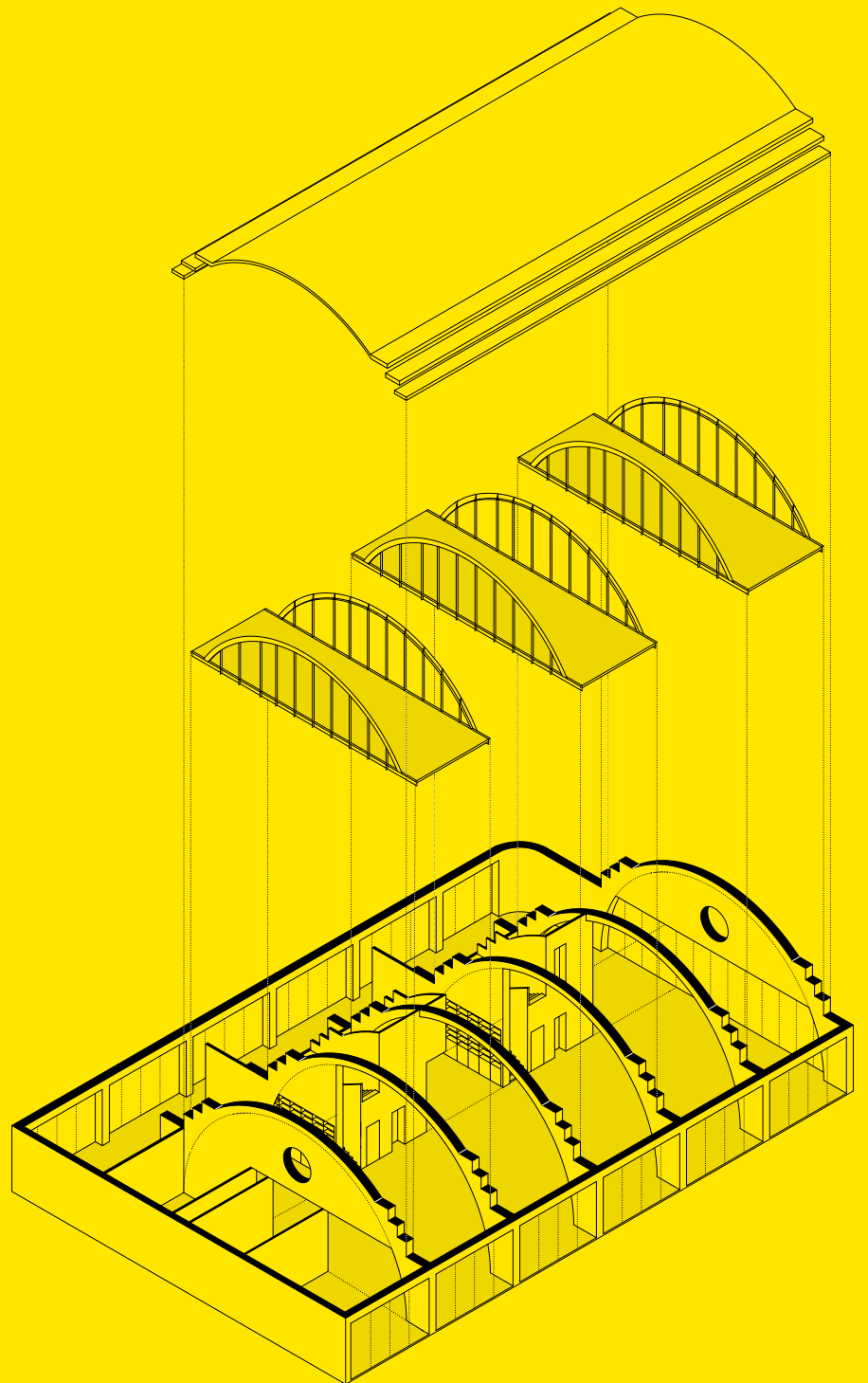
Junge Architekten und Developer im Gespräch

## 299 Bäume im Stadion

Enzo Enea spricht über die Installation in Klagenfurt

# Unter der Haube

Gebrauchsoptionen für Hallenbauten



# Die Frage ist doch, ob man zusammen Architektur erschaffen kann

Betrifft

**Nutzflächenschinder! Fassadenfetischist! Die Zusammenarbeit von Architekt und Projektentwickler wird durch allerlei Vorbehalte belastet. Aber trifft das überhaupt noch zu? Hat die junge Generation, die auf beiden Seiten inzwischen Verantwortung trägt, vielleicht längst einen entspannten Umgang miteinander gefunden? Ein Gespräch mit einer Architektin, zwei Architekten und den Geschäftsführern zweier großer Developer – alle um die Vierzig**

Interview **Jan Friedrich** und **Nadin Heinich**

**Schaut man sich die Teilnehmerliste von Wettbewerben an, die Developer ausloben, findet man selten Büros, die überraschen. Warum greifen Projektentwickler so gern auf die üblichen Verdächtigen zurück – die dann meist die zu erwartenden Ergebnisse liefern?**

**Christian Meister** Wenn wir einen Wettbewerb veranstalten, ist für uns ein gehöriges Risiko im Skat. Einerseits wünscht man sich Vielfalt und möchte sich überraschen lassen, andererseits würden wir schon gerne wissen, wo wir am Ende in etwa herauskommen. Wir stehen in einem gewissen Spannungsfeld. Oft wären wir bereit, einen Schritt weiterzugehen und viel ambitioniertere Architektur zu bauen. Doch da müssen natürlich auch die Stadt und der Investor, der hinter einem Projekt steht, mitziehen – genauso wie die späteren Mieter.

**Wie finden Sie heraus, wer als Architekt für Sie infrage kommt? Gibt es ein spezielles Team, das Büro-Portfolios scannt?**

**Tobias Sauerbier** Nein. Das ist die Aufgabe der Projektleiter in ihrer Summe, jeder bringt seine Erfahrungen ein und behält den Markt im Blick. Die Auswahl der Partner ist ein komplexes Unterfangen. Das ist ja nicht wie beim Einkaufsprozess für irgendein Industrieprodukt, wo es darum geht, wer mir etwas in einer bestimmten Stückzahl und Qualität zum besten Preis liefert. Es geht um die Auswahl eines Partners für einen individuellen, mehrjährigen Prozess des miteinander Arbeitens. Eine wesentliche Erklärung für Wiederholungstäterschaften ist sicher, dass man geneigt ist, auf eine bewährte und bereits erfolgreiche Zusammenarbeit aufzusetzen.

**Also keine Chance, dass frisches Blut ins System kommt?**

**Tobias Sauerbier** Wettbewerbe oder Mehrfachbeauftragungen bieten sich schon dafür an, neue Büros kennenzulernen. Wenn wir ein Teilnehmerfeld für einen Wettbewerb definieren, achten wir auf eine Mischung. Der größere Teil werden Büros sein, die Erfahrung mit der Komplexität der Aufgabe mitbringen. Bei zehn Teilnehmern wären das sechs oder sieben. Die weiteren Kandidaten wären dann im besten Fall Büros, die man nicht als allererstes auf den Zettel schreibt, die aber in anderer Weise interessant erscheinen. Es muss ja unser Interesse sein, den Kreis unserer Planungspartner zu erweitern und vielleicht auch, sagen wir, aufzufrischen.

**Helga Blocksdorf** Wie ist das mit dem Ortsbezug eines Büros? Können Sie sich vorstellen, für den Standort München einen Architekten von außerhalb zu wählen? Ich habe beim Architecture Matters-Speeddating\* teilgenommen und stand mit einigen der Entwickler, die ich dort kennengelernt habe, anschließend weiter in Kontakt. An irgendeinem Punkt kam immer die Frage: Wie stellen Sie sich vor, das von Berlin aus zu machen? Es gab diese Skepsis, ob jemand von außerhalb auf den Ämtern in München den richtigen Ton trifft.

**Christian Meister** Für uns ist es kein Problem, mit nicht-lokalen Architekturbüros zu arbeiten. Wir suchen das für den Deal perfekte Planerteam. „Uptown München“ zum Beispiel haben wir mit Christoph Ingenhoven aus Düsseldorf gebaut. Obwohl das ein Projekt war, dem große öffentliche Aufmerksamkeit zuteilwurde und bei dem es viel Abstimmung mit der Stadt bedurfte, klappte das mit einem Architekten, der nicht tagtäglich vor Ort war. Natürlich hat er ein Team nach München geschickt. Das ist dann die Grundvoraussetzung.

**Welche Leistungen übernehmen bei Ihnen externe Architekten?**

**Tobias Sauerbier** Wir erbringen bei uns im Haus keinerlei Planungsleistungen. Das heißt, dass wir alle Leistungsphasen fremd beauftragen. Es hängt ein wenig vom Projekt ab, aber grundsätzlich haben wir eine Vorliebe dafür, das eine Architekturbüro zu finden, das über alle Phasen der Planung, also zumindest LP 1 bis LP 5, mit uns zusammenarbeiten kann. Ausnahmen bestätigen die Regel. Aber unser Credo ist, nicht unnötig viele Schnittstellen im Projekt zu erzeugen.

**Christian Meister** Wir erbringen die Planungsleistung auch nicht selbst. Unsere Teams im Haus bestehen einerseits aus Kaufleuten, andererseits aus Ingenieuren und Architekten, die ein Projekt koordinieren und überwachen und als Sparringspartner der planenden Architekten fungieren. Die grätschen dann auch mal dazwischen, wenn die Planung an einer Stelle nicht bis ins Letzte durchdacht sein sollte.

**Andreas Kref** Es wurde gerade angesprochen: Bei der Auswahl der Architekten wird es gerne gesehen, dass sie alle Leistungsphasen machen...

**Christian Meister** Die Durchbeauftragung ist ein Idealzustand. Aber gerade bei komplexen Projekten finde ich es ganz gut, wenn ich die Schnitt-



Von links im Uhrzeigersinn: Clemens Nuyken, Nadin Heinich, Tobias Sauerbier, Christian Meister, Andreas Kref, Helga Blocksdorf und Bauwelt-Redakteur Jan Friedrich Anfang September in München. Fotos auf dieser und der folgenden Doppelseite: Tanja Kernweiss

\* Auf der von Nadin Heinich, plan a, kuratierten Konferenz „Architecture Matters“ im April 2019 in München fand ein Speeddating für junge Architekten und Developer statt



Andreas Kreft, Element A Architekten



Helga Blocksdorf, Helga Blocksdorf Architektur



Clemens Nuyken, N-V-O Nuyken von Oefele Architekten



Christian Meister, Hines



Tobias Sauerbier, Signa

stelle provoziere und es auf diese Weise einen Zweiten gibt, der auf die Planung schaut. Das geht zwar mit mehr Arbeit und mehr Managementleistung einher, kann aber sinnvoll sein.

**Andreas Kreft** Das bedeutet: Büros, sagen wir, mit weniger als zehn Mitarbeitern wären trotzdem interessant für Sie? Meiner Erfahrung nach gibt es eine Schallgrenze, wenn man als Büro Projekte von drei bis vier Millionen Euro abgewickelt hat, erst dann tritt man wirklich in Erscheinung. Selbst bei einem Entwickler, der kleinere Projekte betreut.

**Tobias Sauerbier** Es gibt bei jedem Entwickler eine Bandbreite von Projektvolumina. Wir würden sicher kein Projekt bearbeiten, das ein Gesamtinvestitionsvolumen von nur fünf oder zehn Millionen Euro hat – das gibt es bei uns einfach nicht.

#### Ab welcher Summe geht das bei Ihnen los?

**Tobias Sauerbier** Das Gesamtinvestitionsvolumen je Projekt ist bei Signa in der Regel größer als 50 Millionen Euro, enthalten sind darin alle Projektkosten inklusive Grundstücksankauf. In Ausnahmefällen kann sich das Volumen auch mal unterhalb davon bewegen.

**Clemens Nuyken** Bei 50 Millionen, wie hoch ist da der Baukostenanteil?

**Tobias Sauerbier** Das kommt auch wieder auf den Einzelfall an. Aber in der Regel betragen die Baukosten dann mindestens 20 Millionen.

**Christian Meister** Es gibt offensichtlich Grenzen im Markt, die es jungen Büros schwermachen, mit großen Entwicklern wie uns zu arbeiten. Was ich aber auch vermisse: dass sich Büros proaktiv bei uns vorstellen. Das geschieht ganz selten.

#### Viele Architekten, die gefragt wurden, ob sie interessiert seien, beim Speeddating\* teilzunehmen, haben abgelehnt. Und begründeten dies, sehr vereinfacht gesagt, mit: Ich bin lieber Künstler.

**Clemens Nuyken** Das würde bestätigen, dass auch in der jungen Generation zumindest teilweise die Vorstellung herrscht: Investorenarchitektur ist etwas, wonach man sich nicht strecken möchte. Umso wichtiger sind solche Formate, bei denen man miteinander ins Gespräch kommt. Der Architekt ist nicht der Werber, der von Haustür zu Haustür geht. Der Architekt will sich durch seine Bauten empfehlen.

#### Sie drei ziehen sich offensichtlich nicht auf das „Künstler sein“ zurück. Sie sitzen hier, weil Sie sagen: Wir wollen uns darauf einlassen. Auf den größeren Maßstab, auf größere Projekte. Auf einen knallharten wirtschaftlichen Kontext. Und dabei sicher auch Federn lassen. Weshalb?

**Helga Blocksdorf** Es ist die wichtigste gesellschaftliche Aufgabe, die man als Architekt hat, sich daran zu beteiligen, wie die Stadt aussieht. Wenn ich das anderen überlasse, kann ich mich bequem in meiner Kritik einrichten. Doch es braucht eine Vision von Stadt. Sich da nicht zurückzuziehen – das ist elementar

**Andreas Kreft** Wir kommen idealistisch von der Uni. Wir wollen die Welt verändern. Dann fängt man an, im Büro zu arbeiten. Schnell tritt Ernüchterung ein, wenn man mit den realen Bauaufgaben konfrontiert ist und begreift: Wir bauen nicht nur für uns, sondern wir haben einen Bauherrn. Dann gibt es Charaktere, die sich zurückziehen, auf das Kleine, Feine, bei dem sie ihren hohen Anspruch ohne Abstriche realisieren können. Und es gibt Charaktere, die sich auch auf andere Bauaufgaben einlassen und trotzdem ihren hohen Anspruch an die Architektur aufrechterhalten wollen. Man versucht das über Kompromisse, und man lernt, seine Konzepte anders zu verkaufen. Man argumentiert weniger mit Entwurfsgedanken, mit Ästhetik, sondern beginnt, funktionale und ökonomische Aspekte in den Vordergrund zu stellen und sie in den Entwurf einfließen zu lassen.

**Helga Blocksdorf** Ich verstehe diese Unterscheidung in Kunst und Nicht-Kunst gar nicht. Die Frage ist doch, ob man zusammen Architektur erschaffen kann. Jede an diesem Prozess beteiligte Berufsgruppe wertet zwar anders. Dem einen kommt es stärker auf räumliche Aspekte an, dem anderen auf die Valorisierung durch Flächengewinne. Aber man kann über die Dinge unterschiedlich sprechen und trotzdem gemeinsam das gleiche Ziel verfolgen. Ich kann das, was dem anderen wichtig ist, akzeptieren und trotzdem sehr wohl über ein Konzept mit Entwurfsgedanken argumentieren. Es ist wichtig, dass wir Architekten das nicht aufgeben.

**Clemens Nuyken** Es ist ein Gewinn, wenn wir uns dem größeren Maßstab nicht verweigern. Denn vor allem im größeren Maßstab kann man Stadt gestalten. Die Erfahrung, die ich persönlich mit Projektentwicklern gemacht habe: Man ist gar nicht so weit voneinander entfernt, wie man vielleicht dachte. Natürlich geht es um Flächenmaximierung, natürlich geht es ums Geld – dieses Vorurteil hat sich bestätigt. Aber es gab auch die Überraschung: Oft geht es um mehr. Die Architektenschaft muss begreifen, dass man viel weiterkommt, wenn man gemeinsam in die gleiche Richtung zieht.

#### Keine Frustrationen also?

**Clemens Nuyken** Natürlich ärgere ich mich, dass ich im Namen der Flächenmaximierung die Wand minimieren muss, weil nur so das Verhältnis von Wohn- zu Geschossfläche noch besser wird. Da denkt man regelmäßig:

Was soll das, wir bauen doch nicht für jetzt, sondern für die nächsten hundert, hoffentlich zweihundert Jahre.

**Helga Blocksdorf** Es ist ausgesprochen spannend, gute Grundrisse zu machen, wenn es um den Zentimeter geht. Je härter und fundierter die Diskussion um solche Aspekte geführt wird, desto bessere Ergebnisse kommen heraus. Der Umstand, dass man im Büro auf der einen Seite Entwicklerprojekte und auf der anderen Seite kleine Projekte bearbeitet, führt dazu, dass sich die Themen gegenseitig zu mehr Kreativität anstiften: Weil man in der einen Situation eine ganz andere Möglichkeit hat, etwas auszuprobieren, und dann zum Beispiel ein neu entwickeltes konstruktives Detail auf eine andere Situation überträgt. Dann hat man wieder etwas gewonnen.

**Clemens Nuyken** Insofern ist es doch ein Mehrwert für die Projektentwickler, nicht immer auf den Planungspartner zu setzen, der schon hundert Wohnanlagen gebaut hat, aber längst die vollkommen sichere Nummer fährt, sondern auf jemanden, der tatsächlich manches neu denkt.

**Tobias Sauerbier** Unbedingt: Wir Projektentwickler brauchen diesen Mut der Kreativen, diesen Mut, Dinge weiterzuentwickeln, um nicht in eingeübten Lösungen einzufrieren.

#### Aber sind denn wirkliche Experimente, die einen etwas ungewisseren Ausgang provozieren, überhaupt möglich, unter den Voraussetzungen, unter denen sie arbeiten – mit Geld von Investoren?

**Christian Meister** So wie wir aufgestellt sind, selbst wenn wir in die Objekte sogar co-investieren, haben wir natürlich nicht nur eine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft, sondern auch gegenüber den Investoren. Wir können nicht mit dem Geld spielen. Wir sind offen, über Wettbewerbe und Machbarkeitsstudien den einen oder anderen Schritt weiterzugehen, aber es muss sicher sein, dass es innerhalb des Kostenrahmens realisierbar ist. Bei einem größeren Objekt, bei dem ich fünf oder sechs Teilobjekte habe, könnte man vielleicht darüber nachdenken, bei einem davon ein echtes Experiment zu wagen.

#### Es gibt in der Konstellation Developer–Architekt ja nicht nur in die eine Richtung Vorbehalte. Wie ist das auf Entwicklerseite: Würden Sie manchmal lieber ohne die Architekten arbeiten?

**Tobias Sauerbier** Nein, auf keinen Fall. Dann müssten wir selber planen, was wir nicht vorhaben. Architekten können das besser. Insofern sind wir auf die Architektenschaft angewiesen, wollen und brauchen die Zusammenarbeit. Es gibt aber Architekturbüros oder Haltungen, mit denen man

eben nicht umgehen kann und auch nicht bereit ist, umzugehen. Es kommt in diesem Miteinander sehr darauf an, zuhören zu können. Sich aber auch an der betreffenden Stelle etwas sagen zu lassen. Schließlich ist es ein Auftragnehmer-Auftraggeber-Verhältnis. Das muss man akzeptieren.

#### Was wäre ein solches No-Go, mit dem Sie nicht umgehen möchten?

**Tobias Sauerbier** Ich höre manchmal aus Projekten, die mein Team betreut: „Das setzt aber unser Architekt so nicht um.“ Das gibt es für mich nicht. Man kann für oder gegen etwas argumentieren und ich lasse mich durchaus mit fachlichen Argumenten von etwas überzeugen. Es kommt nicht so selten vor, dass ich am Anfang des Planungsmeetings noch überzeugt war, dass wir etwas ganz sicher so, wie vom Planer vorgeschlagen, nicht machen werden, und am Ende lege ich fest, es doch so zu tun. Diese Beweglichkeit ist unbedingt nötig, bei allen Beteiligten. Auch als Architekt muss man einen Weg finden, seine Haltung zu den Dingen zu wahren, gleichzeitig aber auch zum Umdenken in der Sache bereit sein und in diesem Sinne mitarbeiten.

#### Vorhin ist das Wort Investorenarchitektur gefallen, das Kritiker gerne verwenden, um auszudrücken, dass das Investoren-Projektentwickler-Modell eine besondere Spezies von Architektur erzeugt – eine besonders schlechte. Ist das Quatsch?

**Clemens Nuyken** Das ist so ein Schlagwort. Es gibt natürlich schlechte Bauträger und schlechte Developer, genauso wie es auch schlechte Architekten gibt. Das Ideal wäre also eigentlich: Gute Entwickler treffen auf gute Architekten. Dann entsteht ein Mehrwert.

---

**Helga Blocksdorf** \*1974, seit 2013 Helga Blocksdorf Architektur, Berlin, zuvor u.a. Mitarbeit bei Staab Architekten, Studium an der Bauhaus-Uni Weimar und der UdK Berlin

**Andreas Kreft** \*1982, seit 2018 Partner bei Element A Architekten in München, 2013 bis 2018 Studio Kreft, Studium an der TU München und der UIUC, Champaign/Illinois

**Christian Meister** \*1981, Geschäftsführer von Hines Deutschland, München, ist seit 2008 im Unternehmen, absolvierte an der International Real Estate Business School IREBS Regensburg mit einem MBA in Business Administration

**Clemens Nuyken** \*1976, seit 2009 N-V-O Nuyken von Oefele Architekten mit Christoph v. Oefele, München, Mitarb. bei Peter Zumthor und Tony Fretton, Studium an der ETH Zürich

**Tobias Sauerbier** \*1977, seit März 2019 Geschäftsführer der Signa Real Estate Management Germany, München, 2016 bis 2019 Mitglied der Geschäftsleitung bei Groß & Partner, Frankfurt am Main, Studium des Bauingenieurwesens und der Immobilienökonomie

---