

MUTIGERE KÖPFE GESUCHT

An der KUB-Focus-Veranstaltung warfen die vier Podiumsgäste einen kritischen Blick auf die heutigen Abläufe beim Planen sowie Bauen und zeigten mögliche Alternativen auf. TEXT – RETO WESTERMANN*



KUB-Präsident Thomas Wipfler begrüßte die Anwesenden und übergab dann das Wort den Gästen auf der Bühne (v. l. n. r): Markus Schmidiger (Moderation), Claus Nesensohn, Sennen Kauz, Nilson Kufus und Wolf Seidel.



► SCHONUNGSLOSE AUSSENSICHT

«Ich habe selten eine Branche gesehen, die so dilettantisch agiert.» Ein Votum, das sass. Gut dreissig Minuten hatte Nilson Kufus auf dem Podium der Focus-Veranstaltung vom 12. September der Kammer unabhängiger Bauherrenberater (KUB) interessiert zugehört. Das Thema: Neue Formen der Zusammenarbeit bei Planung und Ausführung sowie die Möglichkeiten der Digitalisierung. Dann meldete sich Kufus erstmals zu Wort und legte die seiner Meinung nach aktuellen Schwachstellen der Bau- und Planungsbranche schonungslos offen. Im Fokus hatte er dabei nicht die drei anderen Gäste auf der Bühne, die sich schon länger für einen Wandel engagieren, sondern die Branche an und für sich. Kufus ist Mitgründer und CEO der Nomoko AG, einem Softwareunternehmen, das auch Lösungen für den Bau- und

Planungsbereich – beispielsweise digitale Zwillinge – entwickelt. Dadurch hat er viele Berührungspunkte mit der Branche, andererseits aber auch eine Aussensicht und weiss aus den Erfahrungen der Digitalindustrie, wie man erfolgreich agiert.

Neben Kufus sassen an diesem Abend auf der Bühne: Sennen Kauz, Head Transactions and Development Real Estate CH bei Swiss Life Asset Managers; Claus Nesensohn, Professor an der Hochschule für Technik in Stuttgart sowie Mitbegründer der Bauberatungsfirma Refine Schweiz AG und Wolf Seidel, Anwalt mit Spezialgebiet Bau- und Immobilienrecht. Geführt wurde die Diskussion von Professor Markus Schmidiger, Leiter Immobilienentwicklung an der Hochschule Luzern. Die fünf sassen auf demselben Podium im Zürcher Labor-Club, wo Kurt Aeschbacher jahrzehntelang die Gäste seiner

TV-Show begrüsst hatte. Doch während Aeschbacher am liebsten in sanften Worten über Gott und die Welt plauderte, ging es in der Focus-Runde richtig zur Sache. Den Rahmen für die Diskussion hatte zu Beginn des Abends KUB-Präsident Thomas Wipfler bei seinem Grusswort gesetzt. Er stellte dabei verschiedene Fragen in den Raum. Etwa nach den Chancen der Digitalisierung, aber auch nach der Dauerhaftigkeit der gerade oft diskutierten kollaborativen Modelle sowie nach dem richtigen Gleichgewicht von Performance (leider oftmals mit dem Preis gleichgesetzt) und Vertrauen als Grundvoraussetzung für neue Formen der Zusammenarbeit. «Ich bin gespannt, wie man hier den Spagat findet», sagte Wipfler und zeigte als möglichen Ansatz einen kurzen Film von Simon Sinek zu den Auswahlkriterien der Elitetruppe Navy Seals in den USA.

DAS GESCHÄFT LÄUFT TROTZDEM

Relativ rasch war in der Debatte klar, dass mit dem heutigen Abwicklungsmodell, bei dem zuerst geplant, dann Arbeiten unter Konkurrenz vergeben, mittels Austauschvertrag vereinbart und schlussendlich ausgeführt werden, keine Produktivitätssteigerungen erwartet werden können. Ein Modell, das häufig zu Leerläufen führt, zu frustrierten Mitarbeitenden und bei dem das Wissen der ausführenden Unternehmen immer weniger gefragt ist oder zu spät im Prozess einfließt. «Diese Aufteilung macht eigentlich überhaupt keinen Sinn», brachte es Sennen Kauz von Swiss Life auf den Punkt und erntete dafür rundherum zustimmendes Nicken. Zwei derzeit populäre Alternativen sind auf Kollaboration ausgerichtete Modelle – die Integrierte Projektentwicklung (IPA oder IPD) und Design Build. Bauanwalt Seidel hatte beide zu Beginn kurz vorgestellt und gleich auch die Bauherrenberaterinnen und -berater in die Pflicht genommen: «Ihre Aufgabe ist



Bauanwalt Wolf Seidel führte kurz ins Thema ein (Link zu seiner Präsentation siehe Box S. 61) BILDER: ALESSANDRO DELLA BELLA

es, der Bauherrschaft aufzuzeigen, welches der auf dem Markt verfügbaren Modelle sich am besten für deren Projekt eignet.» Dafür müssten zuerst aber die Ziele und Bedürfnisse der Bauherrschaft klar erarbeitet werden. Die beiden möglichen Alternativen – das zeigten die Erfahrungen von Claus Nesensohn – sind zwar

derzeit in aller Munde, kommen aber trotzdem kaum zur Anwendung. In Deutschland beispielsweise kennt Nesensohn aktuell 22 Projekte mit integrierter Abwicklung – bei 180 000 laufenden Bauvorhaben. Hierzulande sieht es ähnlich aus. Eine Erklärung für das geringe Echo in der Branche lieferte Nilson Kufus in

seiner Schwachstellenanalyse: «Die Planerinnen und Planer haben noch nicht kapiert, dass sie eigentlich in einer produzierenden Branche tätig sind und den Projektdurchfluss beschleunigen müssten – was mit den heutigen Methoden nicht geht», sagte Kufus. Dem konnte Nesensohn nur beipflichten: «Es wird nicht gemessen, ob die Produktivität stimmt – etwas, das sogar jeder Kebabstand-Betreiber tut.» Für Kufus befindet sich die Baubranche deshalb an einem heiklen Punkt: «Früher oder später werden ausländische Player kommen, die wesentlich produktiver sind.» ▶

ANZEIGE

LADEINFRASTRUKTUR. SCHLÜSSELFERTIG. SERVICE & ABRECHNUNG.

Wir machen Sie mobil für
die elektrische Zukunft

PLUG  ROLL



✉ sales@plugnroll.com

Jetzt anschliessen
plugnroll.com

ROBUST SORGLOS VERNETZT SKALIERBAR DRAB
ROBUST ZUKUNFTSSICHER R
ROBUST ZUKUNFTSSICHER ROBU
ROBUST VERNETZT ROBUST ZUKUNFTSSICHER ROBU
ROBUST SKALIERERAR ROBUST SKALIER
ROBUST SORGLOS VERNETZT SKALIERBAR DRAB



Bild links: Die Branchenanalyse von Nilson Kufus (Bildmitte) führte auch zu Reaktionen aus dem Publikum (Bild rechts), beispielsweise durch Matthias Hugli von Brandenberger und Ruosch. BILDER: ALESSANDRO DELLA BELLA

Und ebenso wenig könne man mit der heutigen Arbeitsweise zeitnah den Herausforderungen der Dekarbonisierung begegnen, die der Bauindustrie viele Aufträge bringe. Moderator Markus Schmidiger nahm den Ball auf und suchte mit den Podiumsgästen weitere Gründe für die Trägheit der Branche. Hier war man sich schnell einig: Alle würden sich zwar ärgern, Leerläufe, Mehrkosten und Terminprobleme beklagen, aber der Druck, etwas zu ändern, sei derzeit zu klein, weil das Geschäft trotzdem laufe, lautete der Tenor. «Nur Not führt schlussendlich zu neuen Ufern», fasste es Wolf Seidel treffend zusammen.

30 PROZENT KOSTENERSPARNIS

Im Publikum, das im zweiten Teil der Runde ebenfalls ins Gespräch mit einbezogen wurde, schienen die Meinungen zuerst ein Stück weit geteilt zu sein. Die einen zeigten sich mit den kritischen Voten auf dem Podium einverstanden, die anderen versuchten darzulegen, warum die Baubranche anders funktionieren würde als etwa die Auto- oder IT-Industrie. Das änderte sich aber weitgehend, als Claus Nesensohn allen den Spiegel vorhielt. «Wenn wir ehrlich sind, halten wir alle bei höchstens 10% der Projekte die gesteckten Ziele bezüglich Terminen, Finanzen und Qualität ein – sind aber

immer wieder überzeugt, dass beim nächsten Mal alles besser werde.» Kaum ein Kopf im Publikum, der bei diesem Votum nicht nickte. Wohin der Weg führen müsste, ist für Nilson Kufus klar: «Man darf nicht mehr nur den Gewinn im einzelnen Projekt sehen, sondern den Gesamtgewinn des Unternehmens Ende Jahr – den erhöht man aber nur, wenn man die Durchlaufzeiten reduziert und die Zahl der Projekte erhöht.» Damit schlug er einen Bogen zu den Eingangs von Wolf Seidel vorgestellten neuen Abwicklungsmodellen: Diese erlauben es, dank gebündeltem Wissen Leerläufe zu reduzieren, die Produktivität und damit die Zeitdauer für die

Planung sowie Realisierung zu reduzieren. «In Finnland beispielsweise werden Bauprojekte dank IPD heute schon mit integrierten Abwicklungsmodellen wesentlich rascher und 30% günstiger realisiert», sagte Nesensohn. Er selber stauene immer wieder bei Bauaufgaben, an denen er als Berater mitarbeite, wie sich dank Kollaboration und neuen Denksätzen Zeitaufwand und Kosten zum Teil massiv reduzieren liessen. Was es dazu als Allererstes braucht, fasste Nesensohn Kauz von Swiss Life zum Schluss treffend zusammen: «Man muss den Mut haben, disruptiv zu denken, Neues auszuprobieren und auch mal Fehler zu machen.» ■

IPD UND CO SIND KEINE ALLHEILMITTEL

Mit dem gerade in der Vernehmlassung befindlichen Merkblatt 2065 zum Allianzvertrag schlägt auch der SIA neue Töne in der Zusammenarbeit innerhalb der Planungs- und Baubranche an. Doch neue Modelle für die Realisierung wie IPD (Integrierte Projektentwicklung/Integrated Project Delivery) sowie Design Build sind keine Allheilmittel. Ob und wo sie künftig optimalerweise zum Einsatz kommen, hängt von verschiedenen Faktoren ab. Weitere Informationen zu den von Wolf Seidel vorgestellten Modellen, ihren Vor- und Nachteilen sowie Abwägungen zum Einsatz liefern ein Positionspaper sowie eine Präsentation des Do Tank «the branch». Zu finden sind sie auf www.kub.ch → Veranstaltungen → Vergangene Veranstaltungen → KUB Focus



*RETO WESTERMANN

Der Autor ist Journalist BR, dipl. Arch. ETH, Mitinhaber der Alpha Media AG und Kommunikationsbeauftragter der KUB.