

Schmid Matthias

# Vom "Musterbüro"-Haus zum "Muster"-Bürohaus

## Neue Wege der Bauherrnberatung



### VIER EBENEN DER PROJEKTORGANISATION

Mit der Entscheidung zum Neubau im Herbst 2001 wurden die Verantwortlichkeiten und Informationswege aller Projektbeteiligten von Anfang an festgelegt. Dabei werden folgende vier Ebenen differenziert (Abbildung):

#### Entscheidungsebene < 01 >

In der obersten Ebene findet sich der Steuerungsausschuss als operatives Entscheidungsgremium des Bauherren. Die Aufgabe dieses Gremiums ist die periodische Entscheidung über Lösungsvorschläge, die ihm von der Projektleitung herangetragen werden. Der Steuerungsausschuss setzt sich aus zwei Vorstandsmitgliedern des Bauherren zusammen.

#### Projektmanagementebene < 02 >

In diese Ebene fällt zunächst das Gremium der Projektleitung, welches sowohl das Gesamtprojekt als auch den Prozess des Neubauprojektes verantwortet. Zu den Aufgaben der Projektleitung gehören die Erstellung des Pflichtenheftes, die Fortschreibung der Planungsziele, die Abklärung von Zielkonflikten und die Information des Vorstandes des Bauherren mittels oben genanntem Steuerungsausschuss. Die Projektleitung trägt auch die Budgetverantwortung und die Führungs- und Kontrollfunktion gegenüber den beteiligten Planern und ausführenden Firmen. Zur Wahrnehmung dieser Aufga-

ben bedient sich die Projektleitung der zwei Gremien Kernteam und Planungsteam. Das Kernteam, welches die Definition aller erwartbaren Anforderungen des Bauherren an das Neubauprojekt verantwortet, schreibt in quantitativer und qualitativer Hinsicht diese Ziele fest. Das Kernteam wird vom externen Bauherrenberater Bene Consulting geführt und bindet in Form von Teilprojektteams Spezialisten aus dem Unternehmen in die operative Arbeit ein. Im Gegensatz dazu definiert das Planungsteam die Lösungsvorschläge. Das Planungsteam ist zuständig für die Projektentwicklung des Neubaus und teilt sich in die drei Bereiche Funktionsplanung, Projektsteuerung und Gestaltung. Im Wesentlichen geht es um die Sicherstellung der Umsetzung einer anforderungsgerechten Architektur in vereinbarter Qualität im angestrebten Kosten- und Terminrahmen. Gemäß der drei Bereiche setzt sich das Planungsteam aus Bauherrenvertretung (Bene Consulting), einer externen Projektsteuerung (VR-Bauregie) und schließlich dem Part der Gestaltung (Lindner Architekten in Zusammenarbeit mit Architekt Klasing) zusammen. Jeder dieser drei Bereiche verantwortet innerhalb des Planungsteams unterschiedliche Aufgaben. Seitens der Funktionsplanung wird die funktionale

ben bedient sich die Projektleitung der zwei Gremien Kernteam und Planungsteam.

Das Kernteam, welches die Definition aller erwartbaren Anforderungen des Bauherren an das Neubauprojekt verantwortet, schreibt in quantitativer und qualitativer Hinsicht diese Ziele fest. Das Kernteam wird vom externen Bauherrenberater Bene Consulting geführt und bindet in Form von Teilprojektteams Spezialisten aus dem Unternehmen in die operative Arbeit ein. Im Gegensatz dazu definiert das Planungsteam die Lösungsvorschläge. Das Planungsteam ist zuständig für die Projektentwicklung des Neubaus und

teilt sich in die drei Bereiche Funktionsplanung, Projektsteuerung und Gestaltung. Im Wesentlichen geht es um die Sicherstellung der Umsetzung einer anforderungsgerechten Architektur in vereinbarter Qualität im angestrebten Kosten- und Terminrahmen. Gemäß der drei Bereiche setzt sich das Planungsteam aus Bauherrenvertretung (Bene Consulting), einer externen Projektsteuerung (VR-Bauregie) und schließlich dem Part der Gestaltung (Lindner Architekten in Zusammenarbeit mit Architekt Klasing) zusammen. Jeder dieser drei Bereiche verantwortet innerhalb des Planungsteams unterschiedliche Aufgaben. Seitens der Funktionsplanung wird die funktionale

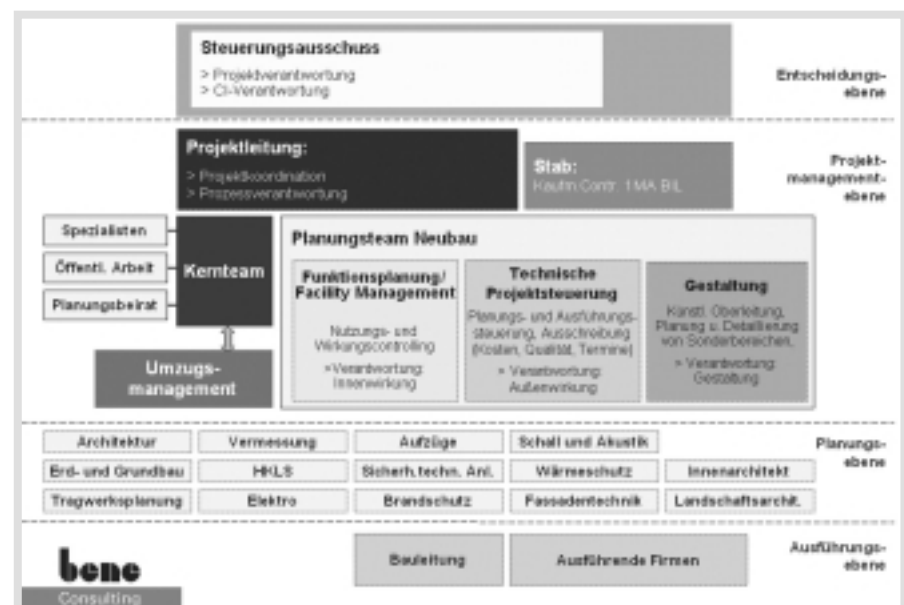


Abb. 1: Gesamtprojektorganisation

Qualität im Planungsprozess sichergestellt. Die Projektsteuerung koordiniert die Planungs- und Ausführungsleistungen hinsichtlich Kosten, Termine und Qualität. Die Architekten verantworten schließlich die Gestaltung in Kooperation mit den Fachplanern.

### Planungsebene < 03 >

In dieser Ebene nehmen die Architekten die Planungscoordination gegenüber den Fachplanern wahr. Das Fachplanteam entwickelt unter der Leitung des Architekten Lösungsvorschläge, welche dem Planungsteam vorgestellt werden. Aufgabe des Architekten ist die Gesamtplanung sowie die Planungscoordination. Weiters ist er verantwortlich für die Entwicklung von Lösungsvarianten in allen Planungsphasen durch das Fachplanteam und die Ausschreibung des Objektes in allen Gewerken. Die Verantwortung des Projektsteuerers auf dieser Ebene liegt in der Kontrolle der Ausschreibungen hinsichtlich Kosten, Qualität und Termine.

### Ausführungsebene < 04 >

"Last but not least" finden sich auf der vierten Ebene die ausführenden Firmen. Jene werden von den Architekten bzw. von der Projektsteuerung in ihrer Ausführung koordiniert und überwacht (Bauleitung).

### "MUSTERBÜRO"-HAUS - MEHR ALS NUR BEMUSTERUNG

Bereits mit der Grundsteinlegung des Neubaus von rund 25.000 m<sup>2</sup> BGF oberirdisch stand ein fertig ausgebautes "Musterbüro"-Haus in der Größenordnung von rund 100 m<sup>2</sup> BGF auf der Baustelle. Der Bauherr hat sich zum Zeitpunkt der Vergabe der Rohbauleistungen aus zwei Gründen für die Realisierung dieses Vorläufers entschieden.

### Bemusterung in Alternativen

Zum einen diente das "Musterbüro" entsprechend seinem Namen der 1:1-Bemusterung der Fassade und sämtlicher



Abb. 3: Musterbürohaus

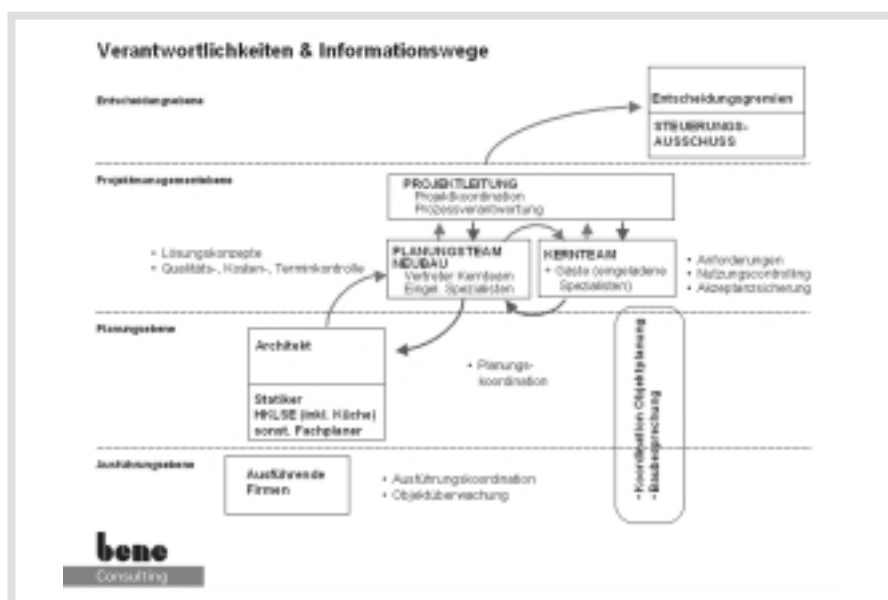


Abb. 2: Verantwortlichkeiten und Informationswege zwischen den vier unterschiedlichen Ebenen der Projektorganisation

Ausbaugewerke der Bürofläche des Regelgeschosses. Hier sei die bei diesem Bauvorhaben gewählte Vergabe in Einzelgewerken erwähnt. Bemustert wurde prinzipiell vor Ausschreibung mit dem Ziel des Systemscheides des Bauherren. Im Einzelnen wurden folgende Gewerke teilweise in Alternativen bemustert und vom Bauherrn zur Ausschreibung / Ausführung entschieden:

- > Fassade: Elementfassade mit Öffnungsflügel in Varianten inkl. außenliegendem Sonnenschutz und innenliegendem Blendschutz
- > Boden: Teppich bzw. Parkett inkl. Bodendosen
- > Wand: Flurtrennwände in Glas mit Streifenbedruckung, Bürosystemtrennwände samt Orga-Schienen und Magnethaftung
- > Decke: abgehängte Heiz-/Kühlsegel samt Luftein- und -auslässen, sämtliche Leuchten inkl. der Lichtsteuerung

# >>muster



über PC, GK-Koffer inkl. Einbauten und Revisionsöffnungen in der Mittelzone

## Akzeptanzsicherung für zukünftige Nutzer

Zum anderen wurden die fertig ausgebauten Räume zur Akzeptanzsicherung des Neubauvorhabens genutzt. So wurden im Rahmen einer Mitarbeiterinformationsveranstaltung "Open House" rund 50 % der zukünftigen Nutzer des Gebäudes mit der für sie geplanten neuen Büroumgebung konfrontiert. Den Betroffenen konnte das neue Bürokonzept sprichwörtlich "greifbar" gemacht und Vorbehalte in einer sehr frühen Projektphase ausgeräumt werden. Zur Überraschung des Projektteams haben sich unter anderem unter Einsatz des "Musterbüros" über 90 % für die offene Büroform des Kombibüros entschieden. Bis dahin rechnete man innerhalb der reversibel

## BEISPIEL GEWERK TRENNWAND

Das Raumkonzept des 7-stöckigen Gebäudes der Deutschen Apotheker- und Ärztebank ist so flexibel, dass es rasch auf veränderte Anforderungen reagieren kann. Zu dem reversibel geplanten Konzept zählen unter anderem die flexiblen Systemtrennwände in den Büroflächen. Anhand dieses Gewerkes sollen die Verantwortlichkeiten und Informationswege der unterschiedlichen Ebenen der Projektorganisation dargestellt werden.

So wurden zunächst im Kernteam die Anforderungen an die Trennwände im Bürobereich erarbeitet. Der grundsätzliche Wunsch nach einer reversiblen, auf die Bedürfnisse des Bauherrn leicht adaptierbaren Bürowelt, spiegelt sich in der Entscheidung des Bauherrn für flexible Systemtrennwände wieder. Hierbei wurden neben Investitionskosten auch die des Betriebs (höhere Umbaukosten einer GK-Wand) in die Überlegungen miteinbezogen. Die Qualitäten dieser Trennwände wurden hinsichtlich Schallschutz, Organisierbarkeit, Oberfläche u.s.w. sowohl für die Flurtrennwände als auch die Bürotrennwände festgelegt. Die vom Kernteam festgelegten Anforderungen wurden den Architekten im Planungsteam zur Umsetzung herangetragen. Die geforderte Transparenz der Flurtrennwände als Grundlage für die Umsetzung des Kombi-Bürokonzeptes wurde von den Architekten aus gestalterischer Sicht - Leichtigkeit und Helligkeit des Gebäudes bzw. der Räume - begrüßt. Zu jeder Anforderung wurden Lösungsvorschläge erarbeitet, welche wiederum ins Kernteam zurückgespiegelt wurden. So wurde zum Beispiel der vom Kernteam geforderten, das wandorientierte Arbeiten unterstützenden Organisierbarkeit der Wand durch die Planung von horizontalen Organisationsschienen und einer Magnethaftung der Wände Rechnung getragen. Der Lösungsvorschlag zu den Flurtrennwänden und Bürotrennwänden wurde so zunächst im oben erläuterten "Musterbüro" realisiert und dem Steuerungsausschuss zur Entscheidung gestellt.

Nach der Entscheidung für die Ausführung von Systemtrennwänden wurde von den Planern das Gewerk in Abstimmung mit dem Kernteam optimiert. Mit Vorliegen der ungefähren Mengen aus der Belegungsplanung wurde von den Architekten eine Ausschreibung erstellt, welche an 15 potentielle Anbieter verschickt wurde.

## 2-stufiger Vergabeprozess

Auch bei der Erarbeitung eines Vergabevorschlages machte es sich das Kernteam nicht leicht. In diesem konkreten Fall wurden drei ausgewählte Firmen nach der ersten Verhandlungsrunde zur 1:1-Bemusterung eines Büroraumes (Flurwand plus zwei Bürotrennwände) im bereits fertig gestellten Rohbau aufgefordert. Zusätzlich hatten die drei Firmen im Wettbewerb eine Bürotrennwand umzusetzen. Beurteilt wurden neben der optischen und funktionalen Qualität unter anderem auch Flexibilität des Systems, Aufbau- und Umbauzeit. Die umfangreiche Auswertung dieser zweiten Bemusterungsstufe inklusive Schallschutzmessung unter "echten" Bedingungen mündete in einen Vergabevorschlag. Trotz einer Preisdifferenz von rund + 10 % gegenüber dem Billigstbieter erteilte der Vorstand dem vorgeschlagenen Bestbieter den Auftrag. Alle in der letzten Runde beteiligten Anbieter lobten die Ernsthaftigkeit des Bauherrn in der Auswahl des Lieferanten und begrüßten das faire Verfahren. Mit der beauftragten Firma wurden soeben die letzten Details fixiert. Die Ausführung der insgesamt rund 5,5 km Systemtrennwände erfolgte in den 3 Sommermonaten dieses Jahres.

geplanten Grundrisse mit der Realisierung von 60 % Kombibüros - d.h. der Ausbildung von transparenten Flurtrennwänden und großzügig gestalteten "Mittelzonen" für Kommunikation, Stauraum und Bürotechnik. Heute "bewohnt" der Bauherr noch ein klassisches Zellenbürogebäude.

### Das Musterbüro als Planungslabor

Neben den beiden oben genannten Einsätzen hat sich das "Musterbüro" als wertvolles Instrument in der Detailplanung erwiesen und sich zum lebenden "Labor" für alle Fachplanerbereiche entwickelt. Den Architekten ermöglichte es die Optimierung von Fugenbildern und anderen gestalterischen Details. Der Elektrofachplaner konnte die geforderte Leuchtintensität mit unterschiedlichen Positionen auf Basis der tatsächlichen Reflexionsgrade sämtlicher Oberflächen messen. Des Weiteren konnten im Musterbüro die akustischen Auswirkungen unterschiedlicher Ausführungsarten (wie Bürotüre, Heiz-/Kühlsegel) vor endgültigem Produktionsbeginn gemessen werden. Somit wusste nicht nur der Bauherr nach dem Prinzip "W.Y.S.I.W.Y.G." was er beauftragt hatte sondern auch die Architekten und Fachplaner hatten Planungssicherheit und die ausführenden Firmen konnten den Einbau etwaiger Prototypen im Vorfeld üben.

### Wirtschaftliche Betrachtung

Heute ist für alle Projektbeteiligten der Nutzen des "Musterbüros" offensichtlich. Dennoch war seitens des Bauherrnberaters Bene Consulting vor 1 1/2 Jahren Überzeugungsarbeit bis zur Entscheidung für dessen Realisierung notwendig. Nichts ist gratis. Im Sinne einer fairen Positionierung und eines absolut offenen Vergabeverfahrens wurde die Bemusterung der einzelnen Gewerke am Markt eingekauft. In Summe kostete das "Häuschen" auch die Summe von rund 150.000,- Euro, was etwa 0,25% des

Baukostenbudgets von etwa 60 Mio. Euro entspricht. Absolut gesehen rechnet sich die Erstellung des "Musterbüros" aufgrund der oben aufgezählten Vorteile ohne Zweifel, wobei die Vorteile in der Akzeptanzsicherung als unbezifferbaren Bonus noch hinzukommen.

### SCHLUSSABSATZ

Für die Architekten des Planungsteams sind die strengen Vorgaben der Bene Consulting Berater kein Problem. Im Gegenteil: Ziel der Architektenschaft ist es, den Bedürfnissen der Nutzer einen optimalen Raum zu geben. Neben der klaren Definition der Anforderungen an die Lösungen schätzen sämtliche Planungsbeteiligten die Anwesenheit des Bauherrnberaters in ihrer Funktion, dem Gesamtprozess Planungssicherheit zu geben. Je umfassender und deutlicher die Ziele des Bauherrn von Anfang an definiert sind, desto selbstläufiger ist der Prozess und desto geringer die Aufwände aller Planungsbeteiligten. Diese effiziente Planung und Ausführungsbegleitung ermöglicht die Fertigstellung des neuen Gebäudes im 4. Quartal 2003 und Anfang 2004 den Bezug von rund 800 Mitarbeitern der APO-Bank. Dann wird das neue Haus seine Qualitäten beweisen können und nach dem "Musterbüro"-Haus als "Muster"-Bürohaus am Seestern in Düsseldorf ein weiteres Zeichen in der Bürohausentwicklung setzen.



Abb. 4: Musterbüro von außen



Abb. 5: Musterbüro von innen



Abb. 6: Begutachtung einer Musterbürowand