

Deutsches Architektenblatt

Wirtschaftlichkeit

39. Jahrgang ISSN 0949-6122

3 2007



BUNDESARCHITEKTENKAMMER

Zwei Architekturbüros - zwei Strategien

Wirtschaftlich agieren und klar positionieren

Jürgen Tietz

Andreas Schneider wagte nach dem Studium den Schritt in die Selbstständigkeit; Moritz May ging ins Ausland. Andreas Schneider stellte nach den ersten Jahren fest, dass er trotz steigendem Auftragsvolumen und harter Arbeit die Kosten für sein Büro kaum noch bewältigen konnte. Auch bei Moritz May waren die ersten Jahre nicht leicht. Jürgen Tietz hat mit den beiden Architekten gesprochen und danach gefragt, wie sie den Weg zum Erfolg gemeistert haben. Andreas Schneider betreibt heute in Bremen zwei Architekturbüros; Moritz May hat mit seinen beiden Partnern neben dem Büro in London Niederlassungen in Kiew und Berlin.

„Wie führe ich selbstständig ein Architekturbüro?“ Auf diese entscheidende Überlebensfrage werden die Studenten an den Hochschulen kaum vorbereitet, meint Andreas Schneider. Der Architekt betreibt in Bremen gleich zwei Architekturbüros: Während sich das eine um Sanierungen und städtebauliche Beratung vorwiegend in ostdeutschen Städten kümmert, nimmt sich das andere öffentlicher Bauaufträge in der Hansestadt an. Vor allem ökonomisch war der Start in die Berufspraxis für Schneider allerdings nicht ganz einfach. Ein Phänomen, das viele andere junge Büros ebenfalls kennen, die jahrelang zwischen Selbstausbeutung und ökonomischer bedingter Selbstverleugnung arbeiten.

1997 mit einem kleinen Kredit gestartet, bearbeitete Schneider in den ersten Jahren vorwiegend kleinere Aufträge, hinzu kamen 5-6 Wettbewerbe pro Jahr. Doch trotz einer Arbeitszeit von 60 bis 80 Stunden in der Woche und wenigen Urlaubspausen, konnte der Architekt die anfallenden Kosten des Büros nur gerade so bewältigen. Angesichts dieser unbefriedigenden Situation, die für junge Architekturbüros aber durchaus symptomatisch ist, stellte sich Schneider die wirtschaftliche Gretchenfrage: „Wieviel Geld benötige ich, damit die anfallenden Kosten meines Büros gedeckt sind und ich auch genug zum Leben zur Verfügung habe?“

Gemeinsam mit Jörg Grewe, einem Bekannten, der seit Jahren im Controlling größerer Unternehmen tätig ist, machte sich Schneider ans Rechnen. Schließlich stieg nach der Startphase ab dem Jahr 2000 die Zahl der Aufträge, es wurden auch immer mehrere Projekte gleichzeitig im Büro bearbeitet. Doch sie konnten nicht im Vorfeld kalkuliert werden, sondern die gearbeiteten Stunden wurden jeweils aufgeschrieben. „Erst bei der Schlussrechnung haben wir dann festgestellt, ob wir wirtschaftlich gearbeitet haben oder nicht“, stellt Schneider rückblickend fest. Viel zu spät, denn eine Kontrolle oder gar Veränderung der Projekte war so natürlich nicht mehr möglich.

Wirtschaftsunternehmen Architekturbüro

Um einen Ausweg aus dem Dilemma zu finden, entwickelten Schneider und Grewe gemeinsam ein Programm, mit dem die Projekte vorzukalkulieren sind. Dabei werden auch die Mitarbeiterstunden je Leistungsphase vorab



↑ **Schaufenster Bootsbau in Bremen**
Andreas Schneider mit Beichler und Ruwe
Foto: Andreas Schneider

berechnet, damit je nach Kostenentwicklung mehr oder weniger Mitarbeiter eingesetzt werden können. Zudem sind Veränderungen im laufenden Projekt durch Nachträge, Kostenverschiebungen oder Kürzung des Auftrags möglich, so dass das Projekt jederzeit auf den Punkt kalkuliert werden kann. „Kalkuliert heißt: es wird der kalkulatorische Stundensatz des Büros ermittelt (Bürokosten mit 3% Gewinn) und durch das zu erwartende Honorar geteilt. So erhalten wir je Leistungsphase den maximalen Stundenaufwand.“

Die Zahlen helfen. Denn nun verfügt Schneider über gesicherte wirtschaftliche Daten, an Hand derer er weiß, was ein Projekt kosten darf, ohne dass er am Ende draufzahlt. „Damit habe ich auch einen Nachweis gegenüber dem Bauherrn in der Hand und kann ihm sagen: so und so müssen unsere Verträge aussehen.“ Auf diese Argumente lassen sich die Bauherren laut Schneider auch ein, da sie mit verlässlichen Daten konfrontiert werden.

Inzwischen läuft das gemeinsam mit Grewe geschriebene Programm, das keinerlei aufwändige Einarbeitung benötigt, seit einem Jahr in Schneiders Büros. Mit Erfolg, wie der Architekt versichert. Derzeit wird es

von einem Softwareunternehmen zur Marktreife weiterentwickelt. Was es später im Laden kosten wird, ist derzeit noch offen. „Es sollte jedenfalls erschwinglich sein“, meint Schneider. „Ich weiß schließlich aus eigener Erfah-

rung, wie klein das Budget gerade bei jungen Architekturbüros ist.“ Doch gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist eine Optimierung der Kosten umso notwendiger. Durch das Programm besitzt Schneider jetzt eine

↓ **Neubau Alfred-Wegener-Institut**
Schneider Maassen Oltmanns, Leistungsphase 6-8 für Steidle und Partner

Foto: Franziska von Gaggern

↓ **Neubau Alfred-Wegener-Institut: Fassadendetail**
Schneider Maassen Oltmanns, Leistungsphase 6-8 für Steidle und Partner

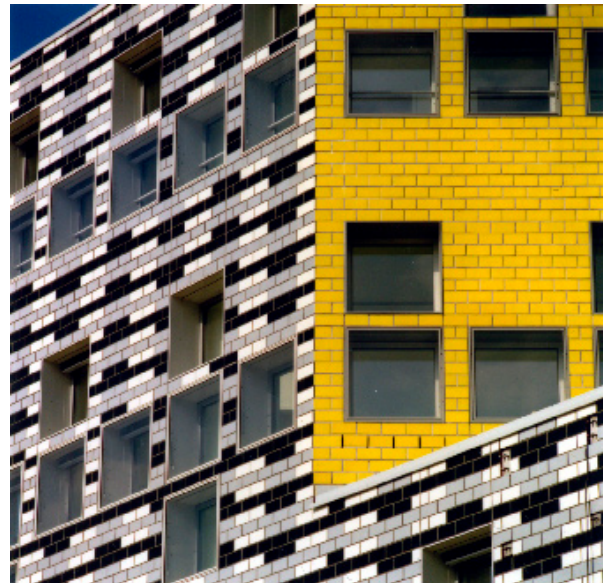
Foto: Franziska von Gaggern

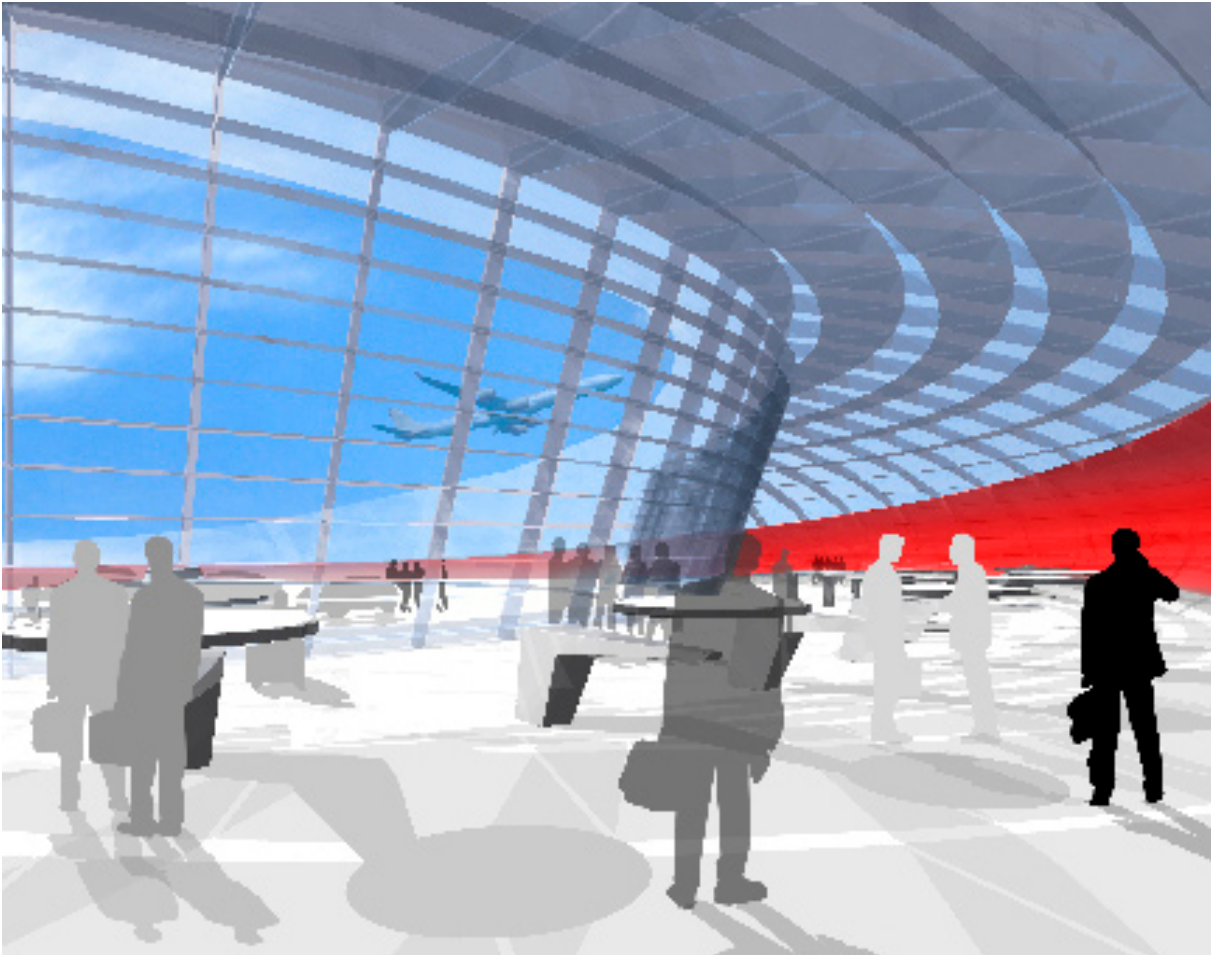
↓ **Sanierung Schulzentrum Helgolander Straße**
Schneider Maassen Oltmanns

Foto: Rüdiger Lubricht

↓ **Bremer Zentrum für Baukultur b.zb**
Andreas Schneider mit Thormann-Salamon

Foto: Rüdiger Lubricht





Architekturwettbewerb zum VIP Terminal Flughafen London-Heathrow, den m2r-architecture im letzten Jahr gewannen.

Wärmeraum am höchsten Punkt der 35 Meter hohen Skisprungschanze der Vogtland Arena in Klingenthal; ausgezeichnet mit dem Titel „Architect of the Year 2006“ in der Kategorie „Sportbauten“.

Fotos: m2r-architecture

sichere Kalkulations- und Verhandlungsgrundlage. „So kann ich schnell auf Auftragsschwankungen reagieren und erziele auskömmlichere Honorarvereinbarungen.“

Perspektive Ausland

Moritz May und seine beiden Partner Jörg und Axel Rostock wählten einen anderen Ansatz für den Start in den architektonischen Überlebenskampf. Anstelle der Optimierung der ökonomischen Abläufe suchten sie mit ihrem neu gegründeten Büro m2r einen Standort, von dem aus sie erfolgreich auf dem globalen Architekturmarkt operieren konnten. „Anfang dieses Jahrzehnts war schließlich bereits abzulesen, wohin die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland gehen würde“, erinnert sich May. Grund genug für die drei Berufseinsteiger, der Heimat den Rücken zuzukehren – zumindest vorübergehend. Stattdessen siedelte sich m2r in London an. Keineswegs zufällig: Hatten die drei Architekten doch schon zuvor in großen britischen Büros gearbeitet und dabei praktische Erfahrungen gesammelt. Zudem gilt London

für May nach wie vor als eines der wichtigsten Zentren der internationalen Architekturszene. „Und auf Internationalität war unser Büro von Anfang an ausgerichtet“, stellt May fest. „London bietet dafür einfach ein besseres Netzwerk, als deutsche Städte.“

Ihren Einstieg auf dem britischen Markt schafften sie 2002 ausgerechnet mit dem Auftrag eines deutschen Unternehmens. m2r baute die Flageship Stores für die Deutsche Telecom aus – zunächst nur in London, später dann in ganz Großbritannien. „Natürlich ist der Berufseinstieg auch auf dem britischen Markt für junge Architekten nicht ganz einfach“, meint May. Rund fünf Jahre brauche es, bis man sich etabliert hat und anerkannt wird. Doch m2r schaffte den Durchbruch. Dabei kommt den drei Architekten vielleicht auch zu Gute, dass deutsche Architekten – entgegen dem daheim gepflegten Geklammer – nach wie vor über ein gutes Image verfügen. Das gilt vor allem was die Technik, das Budget und den Zeitplan betrifft, berichtet May. Typisch deutsche Tugenden also. Was dagegen die Kreativität betrifft, so warten die Deutschen noch auf ihr Fußballsommermärchen. Da hätten die Deutschen laut Mey eher Nachholbedarf.

„Natürlich haben wir nach unserem Einstieg mit den Flageship Stores der Telecom auch schwierigere Zeiten mit starken Schwankungen durchgemacht“. Und in-

zwischen sind m2r zwar noch immer keine global player, aber doch ein international agierendes Architekturbüro mit „stabiler Projektbasis“. Dazu gehören neben dem Stammhaus in London auch Niederlassungen in Kiew und Berlin. Und so breit gefächert ihr geografisches Betätigungsfeld ist, so unterschiedlich sind auch die Bauaufgaben, die die Drei mit ihren sechs Mitarbeitern angehen. Während sie an der Küste in Cornwall ein Urlaubsressort planen, haben sie in der Ukraine das Headquarter für L'Oreal ausgebaut. Derzeit sind sie dort auch mit städtebaulichen Projekten aktiv. Selbst nach Deutschland sind sie inzwischen zurückgekehrt: Wie das Okular eines High-Tech-Gerätes wirkt der kapselförmige Wärmeraum am höchsten Punkt der 35 Meter hohen Skisprungschanze der Vogtland Arena im sächsischen Klingenthal. Ausgezeichnet mit dem Titel „Architect of the Year Award 2006“ in der Kategorie „Sportbauten“ sind derzeit noch weitere Bauten in Klingenthal geplant.

Moritz May jedenfalls kann den Karrierestart im Ausland den jungen Kollegen architektonisch wie ökonomisch nur empfehlen. Eine spätere Rückkehr nach Deutschland ist schließlich – zumindest Projektweise – nicht ausgeschlossen.

Dr. Jürgen Tietz ist Kunsthistoriker und freier Autor in Berlin

Anzeige 1/2 quer