

Wohin geht der kompetente Industriebaubauherr, wenn Vorstände und Eigentümer von Industrieunternehmen sich mehr und mehr an den Vorgaben der internationalen Finanzmärkte orientieren und von ihren Immobilien gleiche *return on equities* verlangen wie von ihrem Kerngeschäft? In Kenntnis der Zahlenvorgaben der *best performers* sind damit Immobilieninvestitionen in den Industriebau unter dieser Betrachtungsweise nicht mehr interessant.

Der erste Schritt ist die Aufgabe der kompetenten Bauherrnfunktion durch Ausgliederung oder Auflösung von Bauabteilungen, ohne einen Rest an unternehmensspezifischem Know-how im eigenen Hause vorzuhalten.

In der US-amerikanischen Industrielandschaft sind die Folgen, sowohl organisatorisch als auch baulich, zu studieren. Europa ist in dieser Hinsicht trotz oder gerade wegen der ungehinderten Globalisierung anders. Viele transnationale Unternehmungen mit europäischen Wurzeln haben sich über mehr als hundert Jahre auch über ihre spezifische Unternehmensarchitektur in ihren industriellen Bauwerken definiert.

Extreme Beispiele formalistischer und konstruktiver Modellbildungen waren etwa Nixdorf (Deutschland) und Bata (Tschechien).

Aber nahezu alle großen Namen der europäischen Industrie kennen mehr oder weniger durchgängige Bautraditionen in ihren Unternehmungen. Betrachtet man die Festschrift "100 Jahre Bauen für Siemens" so ist das ein Beispiel für durchgängige gebaute Unternehmenskultur verbunden mit technischer und funktionaler Kernkompetenz des selbstbewussten Industriebauherrn.

Für mich schlägt erfreulicherweise gerade bei Firmen mit derartig fundierter Tradition das Pendel in der Diskussion *nicht betriebsnotwendiger Immobilien* früher zurück als im internationalen Durchschnitt – aber warum ist das erfreulich?

Industriebaukultur hat zumindest in Europa ihren Stellenwert nicht nur in der Corporate Identity auf

der Kunden- und Produktseite, sondern auch ganz besonders in ihrer Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern und der umgebenden Community. Dieser Stellenwert und die damit verbundene Verantwortung kann, meiner Meinung nach, besonders in Europa und besonders am Beginn des 21. Jahrhunderts gar nicht hoch genug eingeschätzt werden.

Mitarbeiterbezogen deshalb, weil aufgrund der nicht umkehrbaren demografischen Entwicklung in sehr naher Zukunft ein entscheidender Wettbewerb nicht nur um die besten, sondern überhaupt um Arbeitskräfte entbrennen wird.

Mit steigender Bedeutung der Dienstleistungen auch im industriellen Arbeitsumfeld und den entscheidenden Anforderungen an die Leistungsfähigkeit der Forschung und Entwicklung gewinnt die firmenspezifische Qualität einer hochwertigen Arbeitsumgebung gewaltig an Bedeutung. Den



< Bata

obere Reihe v.l.:
Sarrebourg, Toronto
untere Reihe v.l.:
Aberdeen, Brno
große Bilder v.l.:
Ostrava, Prag

enormen Lohnkostenunterschieden eines globalen Wettbewerbs kann Europa nicht anders begegnen als durch hochwertige Entwicklungsleistung in einem dafür gemachten Ambiente.

Ich glaube auch, dass das heutige Fremdwort der *Firmentreue* wieder an Stellenwert gewinnen wird. Ein eindeutiges, gestalterisches Umfeld kann die dazugehörige Kultur nachhaltig unterstützen.

Umwelt- und communitybezogen deshalb, weil gerade in einer globalen Kultur seltsamerweise die gleichzeitig erwachte Sehnsucht nach Heimat verbunden mit nachhaltig gesunder Umwelt in der jüngeren Generation sehr ausgeprägt ist. Da die nationalen Identitäten mehr und mehr in den Hintergrund treten und die politischen Strukturen bei der Befriedigung dieser Bedürfnisse versagen, wollen die Menschen funktionierende und identifizierbare Gemeinschaften in überschaubaren Größenordnungen. Gemeinden stellen da die richtige Skalierung

dar, und genau dort ist auch bauliches Engagement bei einem Industriebau gefragt. Die anonyme und auswechselbare Spekulationsimmobilie wird dieses Bedürfnis nicht befriedigen können.

Neben diesen, wie ich meine, guten Gründen liegt es also an uns Baumenschen, die Unternehmensführungen davon zu überzeugen, dass sich das *Risiko Industriebau* nicht nur aus romantischen Beweggründen lohnt. Und in diesem Überzeugungsprozess ist vor allem die Planung gefordert. Der Umstand, dass über 80 Prozent der Lebenszykluskosten im Betrieb einer Immobilie entstehen, sind ein starkes technisches Argument für eine intensive und vor allem ganzheitliche Planung.

Integrativer Teil des Planungsprozesses müssen aber auch wieder der Bauherr und der spätere Nutzer einerseits sowie die ausführenden Unternehmen und Betreiber andererseits werden. Dazu sollten sich die Architekten und Ingenieure, besonders

Siemens >

oben v.l.:
Erlangen,
Unterschleissheim
unten v.l.:
München, Berlin
großes Bild Mitte:
SIMEC Dresden



jene, die sich im Industriebau engagieren, selbstbewusst qualifizieren, um die vorgenannten Gruppen auch kompetent und proaktiv in diesem Prozess führen zu können.

Manchmal beschleicht mich der Verdacht, dass viele der heute tätigen Kollegen diese umfassende und verantwortungsvolle Aufgabe gar nicht richtig wollen, sich aber darüber beklagen, mit den Leistungsphasen 1 bis 3 abgespeist zu werden.

Wesentlich leichter fällt diese Herausforderung natürlich, wenn auch auf Bauherrenseite entsprechende Kompetenz, gepaart mit firmenspezifischem Know-how, noch oder wieder vorhanden ist. Allen *McKinseys* dieser Welt sei empfohlen, den Vergleich der Abbauzeiten solcher Inhouse-Kapazitäten mit den mühseligen Anstrengungen eines Wiederaufbaus dieser Kernkompetenz durchzuführen.

Insbesondere wird es notwendig sein, die scheinbar nicht rationale Sprache der Planer in die analytische Präzision der Entscheidungsträger zu übersetzen. Dazu sind alle im Industriebau Tätigen aufgerufen, in Wissenschaft und Praxis nachvollziehbare Parameter und Benchmarks zu entwickeln, die diese Übersetzung und Überzeugung möglich machen. Die angekündigte Steigerung der Produktivität in einem qualitätsvollen Gebäude darf nicht nur auf der Glaubensebene verbleiben.

Der höhere Attraktivitätsgehalt eines Unternehmensstandorts mit erstklassiger Architektur ist auch mit Zahlen belegbar. Die Verstärkung der Marke auf der Marketingebene der Produkte kann nachgewiesen werden. Nicht umsonst zeigen etliche unserer erfolgreichen Industriebauherren ihre Produktionsstätten auch am *Point of Sales*.



Und last but not least werden wir schon im Planungsprozess die Werkzeuge und Terminologien der Immobilienindustrie beherrschen müssen, um neben Produktions- und Marketingseite auch die Finanzleute gewinnen zu können.

In einer Zeit, in der die Geschwindigkeit alles ist (und damit eine archaische Kunst wie die Baukunst scheinbar anachronistisch) sind gerade wir Architekten und Ingenieure kraft unserer Ausbildung und unserer Talente besonders geeignet und dazu aufgerufen, das noch nicht Gedachte zu denken und anderen zu übersetzen. Dies wird uns dann gelingen, wenn wir trotz aller Euphorie, die ich als überzeugter Europäer mit großem Optimismus einfordere - auch und besonders von unseren deutschen Gästen - unsere Profession mit Demut als eine komplexe und verantwortungsvolle Dienstleistung für unsere Auftraggeber sehen.

Dabei müssen wir offen sein nach allen Seiten, kompetent Interessenausgleich betreiben und Entscheidungsgrundlagen aufbereiten sowie die umfassenden Aufgaben letztendlich in ein intelligentes, ästhetisches Konzept gießen, das den Hochseilakt zwischen dem materiell Nutzbaren und dem geistig Sinnlichen bewältigt.

Charles P. Snow sagte in den 50er Jahren des letzten Jahrhunderts: *Wir müssen uns bilden - oder untergehen.* Auch heute noch verstehe ich seine Wote als dringende Aufforderung, Ersteres zu tun.

