



Gewinnen im Team

In Klaus Wehrles Bauteams agieren Architekten, Bauherren und Baufirmen auf Augenhöhe – was allen nützt | Von Fred Wagner

► „Im Prinzip ist es ganz einfach“, sagt Klaus Wehrle, „das Bauteammodell besteht aus dem Bauherrn, den Planern und den ausführenden Firmen. Die arbeiten nach klaren Regeln fair zusammen, sodass alle Interessen angemessen berücksichtigt werden.“ Bauherren seien vor allem an zwei Dingen interessiert: Sie wollten Qualität und preiswerte Bauten. Genau das, sagt der 45-jährige Architekt und Stadtplaner, sei auch die Stärke eines Bauteammodells. Wehrle: „Im Vergleich zur herkömmlichen Arbeitsweise lassen sich bis zu 15 Prozent der Baukosten einsparen.“

Das Modell kommt aus Holland, wo „Bouwteams“ seit Jahrzehnten flächendeckend erfolgreich arbeiten. Kein Wunder – alle Beteiligten gewinnen: Der Bauherr hat eine höhere Kosten- und Ausfallsicherheit, die Firmen können mit geringem Risiko kalkulieren und der Architekt kann sich als Projektrealisierer über einen Aufschlag zum Honorar, eine hohe Qualität und zufriedene Bauherren freuen. Gleich aus zwei Gründen spart der Bauherr Geld: Er zahlt keinen Zu-

schlag für den Generalunternehmer (GU). Und das gemeinsam agierende Team optimiert den Bauprozess. Damit entspricht es allen Vorstellungen des Leitbilds: Es bringt durch die Kooperation aller Beteiligten mehr Kostensicherheit, Termintreue und Qualität.

Trotzdem gibt es in Deutschland erst wenige Architekten, die das Bauteammodell beherrschen und erfolgreich anwenden. Das liegt paradoxerweise gerade an der chronischen Branchenkrise: Auftragsmangel führt eher zu Neid und Misstrauen als zu vertrauensvoller Zusammenarbeit der am Bau Beteiligten. Es gibt Preisdumping, unqualifizierte Handwerker und frustrierte Architekten, die sich von Bauherren ausgenutzt und schlecht bezahlt fühlen. Vor diesem Hintergrund bleiben Baukultur und Qualität oft auf der Strecke.

Klaus Wehrle aus Gutach-Bleibach in der Nähe von Freiburg im Breisgau suchte schon vor Jahren nach Auswegen. „Ich habe mich immer gefragt, warum zwischen Planern und Ausführenden so wenig Kommunikation stattfindet. Au- ►

Teamprojekt: Stadthäuser der Werkgruppe 1 mit gemeinsamer Technikzentrale in Waldkirch, Baden

Berdem komme ich aus einer Handwerkerfamilie mit langer Tradition. Wahrscheinlich kann ich mich deshalb gut in die Lage der ausführenden Firmen hineinversetzen und habe immer frühzeitig Kontakt zu ihnen gesucht.“

Sein erstes Bauteam gründete er 1992. Mit seinem Büro „Werkgruppe 1“ baute Wehrle in Bleibach Reihenhäuser – von ihm Swatch-Häuser genannt. Anlass war eine Eigeninitiative zum kostengünstigen, ökologischen Wohnungsbau, um junge Familien am Ort zu halten. Das von Wehrles Büro vorgelegte Konzept wurde vom Wirtschaftsministerium des Landes und vom Bauministerium des Bundes geprüft und für gut befunden. Für den jungen Architekten mit relativ wenig Berufserfahrung war es auch der erste Sieg der Idee.

Bauteams sind in den vergangenen Jahren für Wehrle zum Alltag geworden; nicht zuletzt dieses Organisationsmodell hat das Büro auf 24 fest angestellte Mitarbeiter wachsen lassen. Weit über 200 Bauteamprojekte vom Einfamilienhaus über Reihenhäuser bis hin zu kompletten Wohnanlagen und Gewerbebauten hat er seitdem realisiert. Heute setzt er fast zwei Drittel aller Aufträge in dieser Form um – mit gewerblichen Investoren ebenso wie mit privaten Einzelbauherren.

Nichts für introvertierte Kollegen

„Wir haben die Erfahrung gemacht, dass sich diese Art der Zusammenarbeit vor allen Dingen für komplexe Projekte eig-



Ausgezeichnet: Für sein Engagement in Sachen kostensparendes Bauen wurde Klaus Wehrle (l.) vom Landeswirtschaftsminister Ernst Pfister als einer der „Top-20-Dienstleister des Jahres“ geehrt.

net, bei denen es einen ähnlich hohen Beratungsbedarf gibt wie bei Baugemeinschaften oder Baugruppen“, sagt Wehrle. Er drängt das Modell aber niemandem auf, sondern überlässt die Entscheidung den Kunden. Etwas kategorisch zu verordnen, davon halte er nichts: „Ich verstehe mich als Dienstleister, nicht nur gegenüber dem Kunden, sondern auch gegenüber der Gesellschaft, der Ökonomie und der Ökologie.“

Bei einem Bauteam bringe jeder seine Stärken ein und jeder mache das, was er am besten kann. Trotzdem sei das Thema sehr umfangreich und komplex, sagt der Architekt. Wer nicht in der Materie stecke, der müsse sich intensiv damit beschäftigen. „Allein der Bereich der Kostenoptimierung ist relativ kompliziert.“ Neben fachlichem Wissen muss der Architekt auch ein sehr gutes Kommunikationsvermögen besitzen und den sicheren Umgang mit den beteiligten Firmen beherrschen. Wehrle: „Wer eher introvertiert ist und



Bauteam – ein Leitfaden für Architekten und Handwerker

Voraussichtlich am 25. März erscheint das von Klaus Wehrle und Kollegen verfasste Buch, herausgegeben von den Architektenkammern Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz und gefördert vom Bundesbauministerium im Rahmen der Initiative „Kostengünstig und qualitätsbewusst bauen“. Es ist über die AK Baden-Württemberg zu beziehen und lässt sich auch im PDF-Format kostenlos downloaden: www.DABonline.de



Joachim Brenncke, Vizepräsident der Bundesarchitektenkammer, zum Leitbild Bau
Miteinander statt gegeneinander

Architekten und Ingenieure sind – bewusst oder unbewusst – ein integraler Bestandteil der Wertschöpfungskette Bau. Ein zukunftsfähiges Leitbild muss sowohl bei Planungs- als auch bei den Baubedingungen die richtigen Weichenstellungen bewirken. Ein auf Kooperation statt Konfrontation orientiertes Leitbild Bau ist ein eindeutiger Gewinn für die Architekten und Ingenieure, deren Leistungen an vielfältigen Stellen die Bauqualität beeinflussen.

Bauqualität betrifft nach Ansicht der Bundesarchitektenkammer nicht nur die Bautechnik, sondern auch Entwurfsqualität, Nutzungsqualität und technische Qualitäten bis hin zu Unterhaltung und Betrieb eines Gebäudes. Aus diesem Grund ist Bauqualität stark abhängig von dem Fachwissen, von der Qualifikation, der Bauteiligkeit. In diesem Bereich sieht die Bundesarchitektenkammer den größten Handlungsbedarf. Die sich immer deutlicher abzeichnenden Fehlentwicklungen bei der Umstellung der deutschen Studiengänge auf die Bachelor- und Masterabschlüsse müssen endlich korrigiert werden. Statt einer unüberschaubaren Vielzahl von Abschlüssen und Vertiefungsrichtungen brauchen wir eine Stärkung der fundierten und breiten Architektenausbildung. Statt einer Verkürzung der Studienzeit brauchen wir Architekten, die mindestens vier, besser fünf Jahre Regelstudienzeit absolviert haben.

Bewerbersauswahl und Zusammenstellung des Bauteams • Kriterien: Qualität und Preis
Baubeschreibung, Bauzeitenplan und Ausführungspläne mit Details, Vorstatik und Haustechnik erhalten alle Beteiligten zur Information
Eröffnungsveranstaltung und umfangreiche Information an alle Teilnehmer
Intensiver Austausch der Bauteampartner, interaktiver Planungsprozess
Optimierung und Planung der Abläufe
Gesamtpauschale als Summe aller Einzelgewerkepauschalen
Vergabe durch den Bauherrn
Controlling durch den Architekten

nicht gerne kommuniziert, sollte die Finger von Baugruppen oder Bauteamprojekten lassen.“ Wer dagegen bereits erfolgreich eine Baugruppe betreut hat, der könne den Schritt zum Bauteam relativ leicht nehmen.

Das Bauen im Bauteam läuft bei der Werkgruppe 1 so ab: Im Gespräch mit dem Bauherrn wird die Investitionssumme bestimmt. Auf dieser Basis macht das Büro eine Vorentwurfsplanung inklusive einer detaillierten Kostenplanung für die einzelnen Gewerke. Wehrle: „Das ist für uns das zentrale Kostensteuerungselement.“ Für die Planung nutzen zwei Mitarbeiter des Büros, die sogenannten Kalkulatoren, eine sehr exakte Baukostendatenbank, die sie seit vielen Jahren akribisch pflegen. Wehrle: „Wenn ich mit den Firmen ins Gespräch komme, weiß ich so schon vorher, was die Leistung ungefähr kosten kann.“ Danach suchen Architekt und Auftraggeber gemeinsam die Firmen aus – oft nach einem Preiswettbewerb unter strenger Beachtung der Qualität. Am Ende entstehen dann Immobilien, die zwischen zehn und 20 Prozent unter dem Marktpreis liegen. Wehrle: „Wir hatten vor drei Jahren ein Projekt in der Kombination aus Bauteam und Baugruppe direkt neben dem eines Bauträgers. Wir lagen bei 1 450 Euro pro Quadratmeter inklusive Fußbodenheizung und Holzpelletsheizung – der Bauträger bei 2 200 Euro.“

Auf eine einfache Formel gebracht, ist das Bauteam das kooperative Gegenstück zum GU. Dessen Vorteile genießt der Kunde hier auch: Kostensicherheit und Projektsteuerung. Zusätzlich hat er Zugriff auf die einzelnen Firmen. Mit

seinem partnerschaftlichen Kooperationsmodell erreicht Wehrle eine deutlich höhere Kundenzufriedenheit als mit einer klassischen Ausschreibung. Wehrle: „Bisher hatten wir bei diesem Thema weder irgendwelche Prozesse noch gerichtliche Auseinandersetzungen.“ Ein weiterer Vorteil für den Bauherrn: Wo es keinen GU gibt, kann auch keiner insolvent gehen und das gesamte Projekt gefährden.

Manche Kollegen sehen diese Arbeitsweise aber kritisch. So gibt es zum Beispiel Bedenken wegen der angeblich fehlenden Ausschreibung oder dem fehlenden GU-Vertrag. Wehrle hält gegen: „Ich stelle oft fest, dass Kollegen gar nicht wissen, um was es geht. Da gibt es die völlig falsche Vorstellung, dass die Handwerker in die Gestaltung hineinreden dürfen. Oder dass der Architekt mit den Unternehmen kungelt und ein Handgeld bekommt, wenn er den Auftrag vergibt.“ Aber das sei durch die Praxis widerlegt: „Ich würde dann wohl kaum 15 Prozent billiger bauen können.“ Zudem widerspreche das dem Standesrecht der Architekten – und mit dem sei das Bauteam bestens vereinbar.

Bauteam ist nicht gleich Bauteam

Zu beachten sei aber: Nicht überall, wo Bauteam draufstehe, sei auch Bauteam drin. Bauteam ist nicht gleich Bauteam. Viele verwenden diesen Begriff, weil er sich gut anhört, nennen ihre Firma so und wollen potenzielle Bauherren beeindrucken. Ein echtes Bauteam erkenne man an zwei Merkmalen: erstens am Architekten- oder Generalplanervertrag mit dem Architekten sowie weiteren Einzelverträgen mit den beteiligten Firmen (VOB-Vertrag), zweitens an einer vorgenommenen Kostenoptimierung.

Als streitbarer Verfechter für seine Ideen vom kostensparenden Bauen tritt Wehrle regelmäßig auf Veranstaltungen auf und hält Fortbildungskurse am IFBau, der Bildungseinrichtung der Architektenkammer Baden-Württemberg. Für sein Engagement wurde er kürzlich von Landwirtschaftsminister Ernst Pfister als einer der „Top-20-Dienstleister des Jahres“ ausgezeichnet. Wehrle: „Ich bin überzeugt, dass das Bauteammodell sich in Deutschland verbreitet. Damit kann der Architekt wieder als Generalist auftreten und einen ganzheitlichen Anspruch umsetzen.“ ◀