

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 18 (2005)
Heft: [4]: Residenz Multengut : investieren ins Alter = Résidence de Multengut : investir dans le troisième âge

Artikel: Bauen als Lernprozess = Un processus d'apprentissage
Autor: Höinig, Roderick
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-122646>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 15.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Bauen als Lernprozess | Un processus d'apprentissage

Interview | Entretien avec: Roderick Hönig

Fotos | Photos: Frederic Meyer

Balz Halter hat im Jahr 2002 zusammen mit Burkhalter Sumi den Gesamtleistungswettbewerb fürs Multengut gewonnen. Der Geschäftsführer der Generalunternehmung sieht Vor- und Nachteile in der Wettbewerbsform: Kosten können zwar früh optimiert werden, doch das Verfahren ist aufwändig und teuer für alle Seiten. Doch eines stimmt immer: Der Lernprozess ist bei der Zusammenarbeit mit Architekten gross und gegenseitig.

En 2002, Balz Halter remportait, en collaboration avec Burkhalter Sami, le concours d'études et de réalisation de Multengut. Le directeur de l'entreprise générale voit, dans cette forme de concours, des avantages et des inconvénients: les coûts peuvent, certes, être optimisés suffisamment tôt, mais la procédure est fastidieuse et onéreuse pour les deux parties. Cependant, une chose joue toujours: le processus d'apprentissage. Au niveau de la collaboration avec les architectes, il joue même un rôle essentiel.

?

Wieso erhielt Ihr Projekt den Zuschlag für den Gesamtleistungswettbewerb im Multengut von Muri?

Balz Halter: Beim Multengut ist es uns gelungen, gute Architektur mit Funktionalität und Wirtschaftlichkeit überzeugend zu kombinieren. Erst im Nachhinein haben wir verstanden, dass die Jury heftig darüber diskutiert hat, ob wirklich ein Generalunternehmer mit Sitz in Zürich im Kanton Bern zum Zug kommen sollte. Doch am Schluss hat sich das Gremium für unser Team entschieden – was sicher für unsere Lösung spricht.

?

Gesamtleistungswettbewerbe haben sich in der Wettbewerbslandschaft etabliert. Was sind die Vor- und Nachteile dieser Wettbewerbsform?

Balz Halter: Ein Nachteil ist, dass das Verfahren für alle Seiten sehr aufwändig und teuer ist. Der Vorteil liegt darin, dass die Baukosten bereits sehr früh thematisiert, quantifiziert und auch garantiert werden. Denn beim Gesamtleistungswettbewerb haben wir als Generalunternehmer die Möglichkeit, auf die Optimierung eines Bauprozesses einzuwirken, und das schon in einer Phase, in der auch tatsächlich noch etwas bewegt werden kann.

?

Es gibt beim Gesamtleistungswettbewerb verschiedene Formen der Kostendefinition. Wurde beim Projekt Multengut ein Kostendach definiert und gegenüber dem Bauherren offen abgerechnet? Wurde eine Pauschale festgelegt? Oder hat sich die Bauherrschaft für ein Bonus-Malus-System entschieden?

Balz Halter: Die Bauherrschaft hatte ein verbindliches Kostendach festgelegt mit einer gegenseitigen Beteiligung an der Kostendachunterschreitung. Das ist eine gängige Lösung, die Transparenz schafft, aber für uns auch mit erheblichem Aufwand verbunden ist – die Kosten müssen laufend abgerechnet werden.

?

Wie war die Arbeitsteilung zwischen Architekt und Generalunternehmer?

Balz Halter: Wir hatten ein Totalunternehmer-Vertragsmodell, das heisst, der Architekt war uns als Generalunternehmer formal unterstellt. In der Praxis haben wir auf eine partnerschaftliche Zusammenarbeit gesetzt – auch wenn wir die Gesamtverantwortung für das Projekt hatten. Voraussetzung für eine gute Zusammenarbeit ist aber immer, dass der Architekt auch wirklich bereit ist, sich auf eine Diskussion über Kosten und Bautechnik einzulassen.

?

Was bringt eigentlich die Zusammenarbeit mit anerkannten Architekten dem Generalunternehmer?

Balz Halter: Der Lernprozess ist gegenseitig: Wir lernen sehr viel von den Architekten. Es sind teilweise sehr erfahrene Baufachleute. Wir lernen aber auch von jungen Architekten. Sie haben oft andere Denkschemata als wir. Davon profitieren wir, daran wachsen wir. Es gibt aber durchaus auch wirtschaftliche Vorteile: Wenn wir uns mit guten Architekten im Rahmen von Gesamleistungs- oder Investorenwettbewerben verbünden, steigt die Chance auf Erfolg. Aus der Sicht des Immobilien- oder Projektentwicklers verbessert Qualität die Chancen auf dem Markt – städtebauliche und / oder architektonisch gute Lösungen schaffen einen Mehrwert, von dem rundum alle profitieren: Generalunternehmer, Architekten, Investoren, Standortgemeinde und Bevölkerung. •

? Pourquoi votre projet a-t-il remporté le concours d'études et de réalisation de Multengut?

Balz Halter: A Multengut, nous avons réussi à combiner de manière convaincante une bonne architecture avec une fonctionnalité et une rentabilité. Ce n'est qu'ultérieurement qu'une discussion s'est déclenchée au sein du jury pour savoir si un entrepreneur général zurichois pouvait entrer en ligne de compte à Berne. Finalement, les instances responsables se sont décidées pour notre équipe – ce qui parle certainement en faveur de notre solution.

? Les concours d'études et de réalisation sont désormais chose courante. Quels sont les avantages et les inconvénients de ce genre de concours?

Balz Halter: L'un des inconvénients, c'est que la procédure est très longue et très chère pour tous les participants. L'avantage réside dans le fait que les coûts de construction sont discutés, quantifiés et garantis très tôt. Car, dans un genre de concours comme celui-là, en tant qu'entreprise générale, nous pouvons influencer sur l'optimisation du processus de construction, et ce dans une phase où il est encore possible de faire bouger les choses.

? Dans les concours d'études et de réalisation, les coûts peuvent être définis de différentes manières. Est-ce que, dans le cas de la résidence de Multengut, un plafond de dépenses a été défini et réparti de manière équitable vis-à-vis du maître d'œuvre, est-ce qu'un forfait a été fixé, ou bien le maître d'ouvrage s'est-il décidé pour un système de bonus-malus?

Balz Halter: Le maître d'ouvrage a défini un plafond de dépenses contraignant, avec une participation réciproque au cas où ce plafonnement ne serait pas atteint. C'est une so-

lution courante, qui crée une certaine transparence, mais est liée, pour nous également, à une charge non négligeable de travail – il faut constamment faire le décompte des coûts. C'est fastidieux.

? Comment s'est déroulée la répartition des tâches entre l'architecte et l'entreprise générale?

Balz Halter: Nous avons un modèle de contrat d'entreprise total, c'est-à-dire que l'architecte était formellement sous nos ordres, en tant qu'entrepreneur général. D'un point de vue pratique, nous misons sur des relations de partenariat – même si nous assumons la responsabilité globale du projet. La condition *sine qua non* pour une bonne collaboration reste néanmoins que l'architecte soit prêt à discuter des coûts et de la technique de construction.

? Qu'apporte à l'entreprise générale la collaboration avec des architectes reconnus?

Balz Halter: Le processus d'apprentissage est réciproque: de notre côté, nous apprenons énormément de choses des architectes. Ce sont souvent de véritables spécialistes de la construction. Mais nous apprenons aussi beaucoup de choses au contact des jeunes architectes. Ils ont souvent une autre façon de penser que nous. C'est enrichissant, cela nous fait avancer. Mais il y a également des avantages économiques indubitables: si nous nous associons à de bons architectes dans le cadre de concours d'études et de réalisation ou de concours organisé par des investisseurs, alors nos chances de succès sont plus grandes. Du point de vue des sociétés chargées du développement de biens immobiliers ou du développeur de projet, la qualité améliore les chances sur le marché – des solutions satisfaisantes d'un point de vue urbanistique et/ou architectonique créent une valeur ajoutée dont tout le monde profite: l'entreprise générale, les architectes, les investisseurs, la commune d'implantation et la population. •



Halter Generalunternehmung

Zu den Kernkompetenzen der Halter Generalunternehmung, Zürich, zählen Analyse, Planung und Realisierung vom einfachen bis zum komplexen Bauvorhaben. Das Unternehmen ist in den Bereichen Neubau, Umbau und Renovationen tätig und realisiert neben Wohnhäusern, Büro- und Gewerbebauten auch Spitäler und Pflegeeinrichtungen. Als erfahrener Generalunternehmer arbeitet Halter eng mit namhaften Architekten zusammen und pflegt intensiven Kontakt zur öffentlichen Hand. Das Unternehmen beschäftigt rund 60 Mitarbeitende und erwirtschaftete 2004 einen Umsatz von rund 250 Mio. Franken. Die Halter Generalunternehmung ist Teil der Halter-Gruppe, einem in dritter Generation geführten Familienunternehmen der Bau- und Immobilienbranche.

www.halter-gu.ch

Balz Halter, Geschäftsführer der Halter Generalunternehmung

Balz Halter, directeur de l'entreprise générale Halter



L'entreprise générale Halter

L'analyse, la planification et la réalisation de projets de construction, du plus simple au plus complexe, comptent parmi les compétences de base de l'entreprise générale Halter, à Zurich. Elle est active dans le secteur des nouvelles constructions, des transformations et des rénovations. Outre des maisons d'habitation, des bureaux ou des immeubles commerciaux, elle réalise également des hôpitaux et des établissements de soins. Entreprise générale dotée d'une longue expérience, Halter Generalunternehmung travaille en étroite collaboration avec des architectes renommés et entretient des relations intensives avec les collectivités publiques. L'entreprise emploie une soixantaine de collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 250 millions de francs en 2004. Halter Generalunternehmung fait partie du groupe Halter, une entreprise familiale de la branche du bâtiment et de l'immobilier, dirigée par la troisième génération. www.halter-gu.ch