

**Zeitschrift:** Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design  
**Herausgeber:** Hochparterre  
**Band:** 22 (2009)  
**Heft:** [12]: Die Baumanager : sie halten den Architekten den Rücken frei  
  
**Artikel:** Die Zitrone ist rasch ausgedrückt : nur wer früh auf das Budget achtet, kann günstig bauen  
**Autor:** Westermann, Reto  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-123895>

### **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:** 16.01.2026

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

# DIE ZITRONE IST RASCH AUSGEDRÜCKT

sind der Traum jeder Bauherrschaft. Dazu muss von Anfang an gerechnet werden.

# Tiefe Baukosten und eine Schlussrechnung unter dem Budget

Text: Reto Westermann

Das Hauptaugenmerk in der Planungs- und Bau-branchen liegt auf den Kosten für die Erstellung eines Gebäudes. Möglichst viel Haus für möglichst wenig Geld, lautet die Devise bei den Bauherren – egal ob öffentliche Hand oder institutionelle Anleger. Bei der öffentlichen Hand schauen Parlament und Wähler den Planern in den Amtsstuben auf die Finger. Bei den institutionellen Anlegern wirkt sich die geforderte Rendite direkt auf die Baubudgets aus, denn schliesslich wollen die Steakholder für ihr eingesetztes Geld auch die versprochenen Resultate sehen.

Für die Baukosten heisst das: So tief wie möglich und ohne Budgetüberschreitung. Entsprechend wichtig ist das Kostenmanagement, also die Analyse und zielgerichtete Beeinflussung von Bau- und Planungskosten, und zwar vom ersten Strich auf dem Papier des Entwurfsarchitekten bis hin zur Übergabe des fertigen Baus.

**UNSIKERHEITSFAKTOR ARCHITEKT** Nicht, dass früher die Kosten beim Bauen kein Thema gewesen wären, aber mit der Grösse, der Komplexität, dem Preis- und dem Termindruck, unter welchen Bauobjekte heute stehen, stieg auch die Angst der Bauherren, dass die Kosten aus dem Ruder laufen könnten. Als Unsicherheitsfaktor geriet dabei vor allem der Architekt ins Visier, der traditionellerweise die Oberaufsicht über Bauten führt, sowohl auf der gestalterischen wie auf der finanziellen Seite. Nicht zu unrecht wurde seine Kompetenz bezüglich Kosten kritisch hinterfragt. Der Grund dafür reicht bis in die Ausbildung zurück: Auf den Architekturhochschul-Stundenplänen tauchten Kurse im Bereich Baukosten meist nur am Rande auf. Im Vordergrund steht die Ausbildung zum Entwerfer ästhetischer und funktionaler Bauten.

Doch die Praxis verlangt heute mehr von den Architekten: Sie sollen den Überblick über den schnellen Fortschritt bei den Bautechnologien behalten, um so immer die passendste und kostengünstigste Alternative für ein Projekt zu finden. Immer neue energetische Anforderungen und aufwändige Heizungs- und Lüftungssysteme verlangen eine enge Zusammenarbeit mit Spezialisten. Will der Architekt diese alle führen und kontrollieren, bleibt ihm weniger Zeit für seine Kernkompetenz, den Entwurf. Der Fokus auf Wirtschaftlichkeit und Kosten hat deshalb auch neue

Berufe in der Baubranche und neue Kurse an den Hochschulen geschaffen: Kostenplaner, Projektsteuerer oder Baumanager.

**DIE ANGST HAT IHREN PREIS** Die Stimmung unter Investoren ist deshalb gekippt: «Wer nur mit dem Architekten baut, hat oft zu wenig Kostendisziplin.» Die Generalunternehmer erkannten als Erste, dass sich mit der Angst der Bauherren Geld verdienen lässt. Sie konnten sich als Alternative zur klassischen Baurealisation durch den Architekten etablieren. Den Bauherren gefiel das Angebot – fixer Preis, fixer Termin – und sie nahmen dem Architekten die Bauausführung samt Kostenkontrolle und Abrechnung aus der Hand. Doch auch das Modell des GU, der später dann gleich auch noch die Arbeit des Architekten einverleibte und zum Totalunternehmer wurde, hält nicht alles, was es verspricht. Kostennachträge, teure Änderungen und Diskussionen über Vertragsinhalte stossen den Bauherren immer wieder auf. Zudem hat der General- oder Totalunternehmer kostenseitig einen gewichtigen Nachteil: Er kommt oft erst dann ins Spiel, wenn die grossen Entscheide schon gefallen sind. Nicht selten liegt bereits eine Baubewilligung vor. Sollen in dieser Phase Kosten optimiert werden, führt der Weg nur über das Drücken der Preise der einzelnen Handwerkerleistungen und etwas Glück bei der Vergabe. «Man hört auch immer wieder, dass der GU die tieferen Unternehmerangebote als der Generalplaner bekommt», sagt Mauro Caretta, «wir konnten gegenteilige Erfahrungen machen: Die meisten Unternehmer offerieren für uns günstiger, als für den GU.»

**WICHTIG IST DIE VORPROJEKTPHASE** Dazu kommt, dass gerade der GU die Möglichkeit hat, nicht immer das billigste, sondern das – über das gesamte Bauprojekt und seine Lebensdauer gesehen – günstigste Angebot zu wählen. «Aber eigentlich ist es ganz einfach: Die wirklich kostenrelevanten Entscheide fallen in der Vorprojektphase, danach ist die Zitrone grösstenteils ausgepresst», fasst Mauro Caretta zusammen. So haben spezialisierte Generalplaner-Büros den Mittelweg für Bauherren und Architekten geebnet. Aus jahrelanger Erfahrung wissen Generalplaner genau, wo beim Bauen das Geld hinfliesst und wo die Kosten optimiert werden können. Stichwort Tiefbau: Kaum etwas ist auf dem Bau »

## RÜCKBAU BIS AUF SKELETT

Der Auszug der Migros an der Basler Henric-Petri-Strasse bot Gelegenheit, die in die Jahre gekommenen Gewerbeflächen des Büro- und Gewerbehäuses aus den 1960er-Jahren komplett zu sanieren und neu zu bespielen. Das Unter-, das Erd- und das erste Obergeschoss werden mit chirurgischer Präzision bis auf die Stahlbeton-Struktur zurückgebaut, dann werden die Mietflächen neu organisiert.

> Büro- und Gewerbehau, 2010

Henric-Petri-Strasse 22, Basel

> Architektur: Diener & Diener, Basel

> Baumanagement und Bauleitung: Caretta + Weidmann, Basel

> Bauherrschaft: Diener + Co., Basel

> Anlagekosten (BKP 1-9): CHF 14 Mio.







**18/19 // KOSTENKONTROLLE**

» im Verhältnis so teuer wie die Erstellung von Untergeschossen. Kann das Raumprogramm optimiert und dadurch beispielsweise eines von drei Stockwerken unter Boden eingespart werden, lassen sich bei grossen Projekten schnell einmal zweistellige Millionenbeträge einsparen. Oder bei der Gebäudeoberfläche: Je kleiner die Fassadenoberfläche, desto tiefer die Baukosten. Vor- und Rücksprünge, eingezogene Balkone, breite Durchgänge durchs ganze Gebäude im Erdgeschoss oder gerundete Fassaden treiben die Kosten nach oben. Oder die Haustechnik: Dieser Aufwand ist bei grossen Gebäuden heute riesig. «Durch die Wahl der richtigen Systeme und Parameter lassen sich hier massiv Kosten sparen», sagt Seniorchef Bruno Caretta.

Der Generalplaner und die Architekten sind aber nicht Konkurrenten. «Oft holen uns die Architekten selbst an Bord, um der Bauherrschaft ein realisierungsfähiges Projekt präsentieren zu können», sagt Mauro Caretta. Wo und wie gespart wird, erarbeiten Architekt und Baumanager dann im Team. So wird etwa festgelegt, in welchen dem Architekten wichtigen Bereichen nur im allergrössten Notfall Sparmassnahmen geprüft werden sollen.

**SPAREN NACH KATALOG** Ein wichtiges Instrument bei der Kostenoptimierung ist der Spar-katalog. Wie ein solcher aussehen kann, zeigt die Überbauung Staldenbach in Pfäffikon, welche Grab Architekten für die Helvetia Versicherungen entworfen haben. Das Sparziel lautete: Rund 9 Millionen Franken bei einer Gesamtbausumme von rund 100 Millionen.

Die Analyse zeigte, dass die äussere Form und die Zahl der Baukörper sich bereits als optimal erwiesen – ebenso die Anzahl und Grösse der Untergeschosse. Deshalb rechneten die Kosten-spezialisten von Caretta + Weidmann für verschiedene kostenrelevante Bauteile, wie etwa Fassaden, Beschattungssysteme oder die Fundation mehrere Varianten durch, basierend auf Unternehmerofferten. Das Ergebnis: Die 9 Millionen lassen sich einsparen. Alle Sparvarianten flossen mit den zu erwartenden Minderkosten sowie einer Bewertung der Vor- und Nachteile der Alternativen in den umfangreichen Katalog ein. «So kann die Bauherrschaft mit den Architekten schliesslich selbst bestimmen, welche Sparmassnahmen gewählt werden», sagt Mauro Caretta, «nur mit einer Ausschreibung unter mehreren Generalunternehmern ohne vorgängige Kostenoptimierungen wären solche massiven Einsparungen nicht möglich gewesen.»

In der Theorie wäre nach der Optimierung durch die Generalplaner eine Vergabe an einen General-unternehmer möglich. «Wenn wir aber das Pro-jekt als Generalplaner weitertreiben und ausführen, können wir eine Kostensicherheit bieten, die mit der eines Generalunternehmers vergleich-bar ist», sagt Bruno Caretta. So garantiert er

beispielsweise zum Zeitpunkt, wenn das fertige Bauprojekt auf dem Papier vorliegt, bereits eine Kostengenauigkeit von 5 Prozent – im Gegensatz zu den branchenüblichen 10 bis 15 Prozent. Doch woher nimmt er die Sicherheit dafür? «Bevor der Bau startet, liegen uns für rund 65 Prozent der Bausumme verbindliche Offerten von Unter-nehmern vor», sagt Caretta Senior, der Rest sei Erfahrung und grössere Überraschungen seien deshalb ausgeschlossen. Dafür sorgt auch das weitere Vorgehen: Für alle Aufträge werden min-destens fünf Offerten eingeholt. Und die Vergabe an die Unternehmer erfolgt in der Regel zu pau-schalen Preisen und möglichst für ein ganzes Leistungspaket, also beispielsweise die kom-pletten Tiefbau- und Rohbauarbeiten.

**BONUS UND MALUS** Zudem gilt die simp-le, aber effektive Regel: Keine Auftragserteilung, wenn die Kosten über dem dafür budgetierten Posten liegen. Die Kosten für einzelne Bauab-schnitte können so fix und im Budget gehalten werden und trotzdem muss nicht jede Schraube bereits bei Baubeginn bestimmt sein. Entscheide, wie etwa die exakte Auswahl von Bodenbelägen, Farben oder Türen, können noch während der Bau-phase innerhalb des gesteckten Budget- und Zeit-rahmens erfolgen. «So hat der Bauherr mehr Flexibilität, ohne Angst haben zu müssen, dass ihm die Kosten aus dem Ruder laufen, und ohne die bei Generalunternehmern in solchen Fällen üblichen teuren Nachträge», sagt Mauro Caretta. Im Gegenteil: Können Aufträge günstiger verge-ben werden als budgetiert, profitiert der Bauherr. Denn die Baumanager arbeiten zu einem fixen Honorar, solange die Bausumme durch Projekt-erweiterungen seitens Bauherrn übers Ganze um nicht mehr als zehn Prozent abweicht. Bei der Vergabe des gesamten Baus an einen General-unternehmer hingegen fliesst das eingesparte Geld in der Regel in dessen Tasche. Zusätzlich angespornt, die Kosten im Budget oder gar da-runter zu halten, werden die Baumanager durch ein Bonus-/Malussystem. Werden die Kosten unterschritten, erhält der Baumanager ein Zu-satzhonorar, überschreitet er die Kosten, ist ein Honorarabzug möglich. So kann die Rechnung für die Bauherrschaft aufgehen und sie bekommt viel Haus für weniger Geld.

---

**BAUMANAGER UND SÄCKELMEISTER**

Je grösser, komplexer und sparsamer Gebäude werden, desto wichtiger wird das Kostenmanagement. Und je früher Baumanager bei kostenrelevanten Entscheiden mitreden können, desto mehr Geld kann im Hochbau eingespart werden. Fassadenober-fläche, Tiefbau und Haustechnik heissen die Posten, die am meisten ins Geld gehen. Marius Baumann, Jennifer Zeltner, Yuri Casparis, Michael Preuschat-Gollong v.l.n.r. wissen, wo es am meisten Sinn macht, den Hebel anzusetzen, und wo das Sparen am wenigsten weh tut. Wichtigste Regel aber ist und bleibt: Keine Auftragserteilung an Unternehmer, wenn die Kosten über dem Budget liegen.

---



