

**Zeitschrift:** Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design  
**Herausgeber:** Hochparterre  
**Band:** 33 (2020)  
**Heft:** [16]: Die Beschleuniger

**Artikel:** "Es kommt immer etwas Gutes heraus"  
**Autor:** Bösch, Ivo / Kull, Martin / Breitenmoser, Michael  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-913644>

### 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:** 12.01.2026

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



**Martin Kull**  
Der Bauingenieur ist vor über dreissig Jahren bei HRS eingestiegen. Er startete mit der Bauausführung und baute dann die Immobilienentwicklung von der Ostschweiz in die ganze Schweiz aus. Er hat vor allem die Expansion in die Westschweiz geleitet. Seit 2005 ist er CEO und Inhaber der HRS Real Estate zusammen mit seiner Frau, der Architektin Rebecca Kull.



**Michael Geschwenter**  
Der Architekt studierte an der ETH Zürich. Er begann im Büro von Patrick Gmür, zuerst als Praktikant, dann als Architekt, Projektleiter, Partner und Inhaber. Heute heißt das Büro Steib Gmür Geschwenter Kyburz. Für HRS war er in verschiedenen Jurys, unter anderem für die Projekte in Tribischen siehe Seite 8 und Buchs siehe Seite 16. Sein Büro hat an mehreren Wettbewerben für HRS teilgenommen. Gewonnen hat es zum Beispiel das Hochhaus auf dem Saurer-Areal in Steinach TG.



**Michael Breitenmoser**  
Der gelernte Hochbauzeichner hat an der Zürcher Hochschule Winterthur Architektur studiert. Er hat fünf Jahre lang als Architekt gearbeitet und sich parallel zum Immobilienökonomie ausgebildet. Seit zehn Jahren arbeitet er bei HRS. Heute ist er Co-Leiter der Immobilienentwicklung des Unternehmens.

# «Es kommt immer etwas Gutes heraus»

**Die Verantwortlichen von HRS stecken viel Aufwand in Architekturwettbewerbe und andere qualitätssichernde Verfahren. Denn so kommen sie schneller zum Bauen.**

Interview:  
Ivo Bösch

**Warum ist HRS ein Fan von Architekturwettbewerben geworden?**

**Martin Kull:** Wir machen immer das Beste. Der Wettbewerb bringt uns am schnellsten ins Ziel. Wenn die Verfahren gut vorbereitet und geführt sind, kommen wir zu verschiedenen Ideen und Varianten – das ist der grosse Vorteil.

**Michael Breitenmoser:** Schwierige Projektentwicklungen zeichnen HRS aus. Meistens bearbeiten wir komplexe Themen mit langen Verfahren, zum Beispiel über eine Umzonung oder einen Sondernutzungsplan. Mit dem Architekturwettbewerb können wir früh viele Themen lösen, die später im baurechtlichen Verfahren auftauchen. Und wir können die architektonische Qualität sichern. Wir stecken viel Aufwand in diese erste Wettbewerbsphase, damit wir in den späteren, längeren Prozessen schneller ins Ziel kommen. Mit den wettbewerbsähnlichen Verfahren versuchen wir auch, die Unterstützung von den Amts-

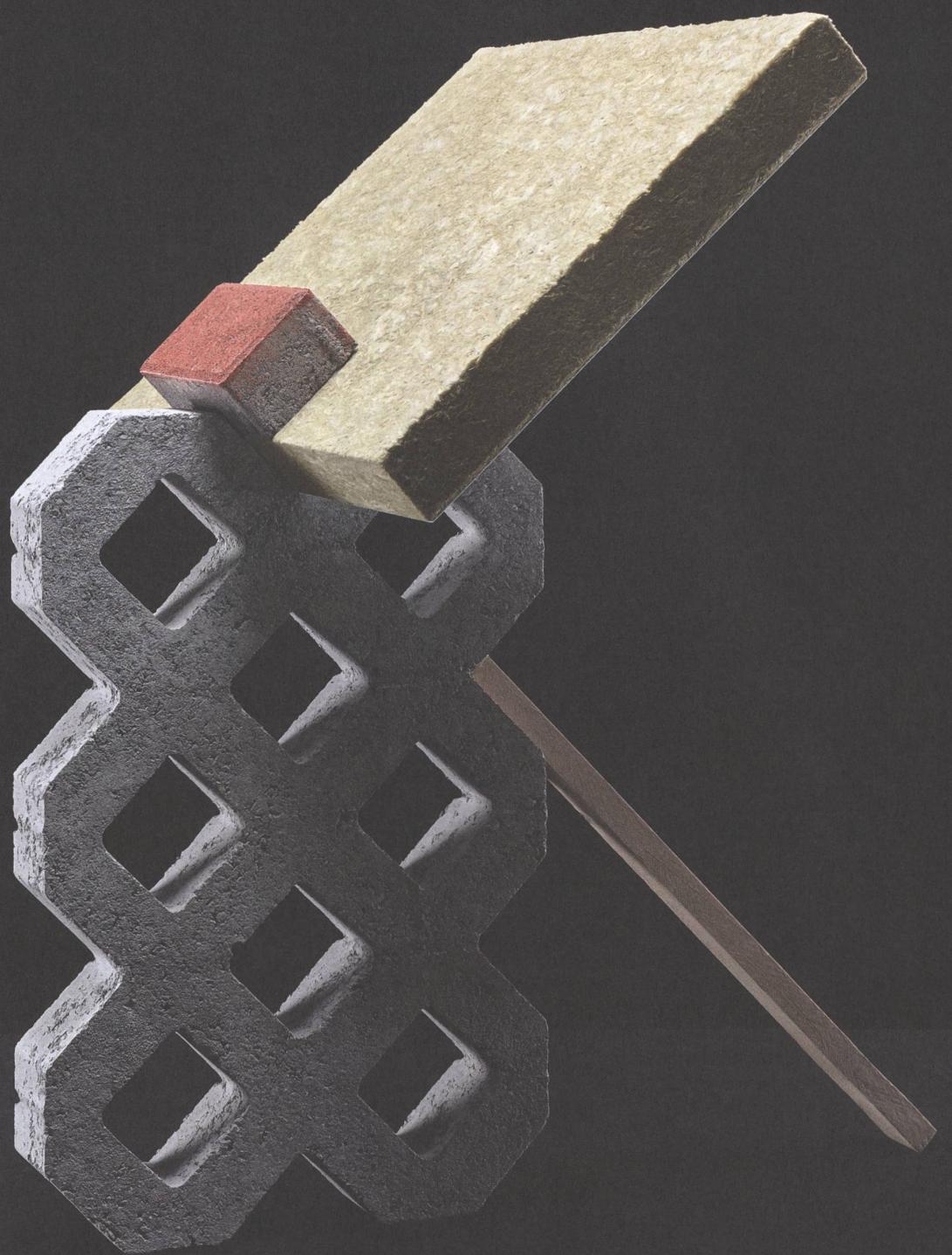
stellen und anderen Beteiligten zu bekommen, indem wir alle involvieren. Kurz: Wir betreiben zwar höheren Aufwand im Wettbewerb, sind später aber schneller mit der Planung und der Bewilligung.

**Martin Kull:** Und wir wollen keine Zufallslösungen, denn sie wären einfacher zu kritisieren. Weniger angreifbare und besser akzeptierte Projekte helfen uns in den komplizierteren Bewilligungsverfahren. Die Wettbewerbe – oder andere qualifizierte Verfahren – geben uns also Sicherheit.

**Haben Sie ein Standardverfahren, wenn Sie mit einer Entwicklung beginnen?**

**Michael Breitenmoser:** Wir überlegen uns bei jedem Projekt neu, welches Verfahren das richtige ist.

**Martin Kull:** Gewisse Richtlinien haben wir, aber wir müssen flexibel sein und auf die Situation reagieren können. Wir wollen massgeschneiderte Lösungen für den Ort, den Kunden und die Nutzer anbieten. Das intelligenteste Verfahren auszuwählen, ist der erste wichtige Schritt. Und wir achten darauf, dass wir zu den Verfahren verschiedene Architekten einladen, neben den grossen Stars auch unbekannte und junge Büros, denen →



→ wir eine Chance geben, sich zu zeigen. Wir tun damit auch für uns etwas Gutes: Die Jungen öffnen uns manchmal die Augen und zeigen uns unkonventionelle Ideen.

**HRS ist aber nicht dafür bekannt, jungen Büros eine Chance zu geben?**

**Michael Breitenmoser:** Da haben Sie ein falsches Bild. Zum Beispiel haben Tobler Gmür Architekten unseren Wettbewerb für eine Wohnbebauung in Egnach gewonnen. Wir versuchen, jeweils ein junges Büro zu den Wettbewerben einzuladen, auch wenn sonst die Mehrheit der Teilnehmer erfahrene Büros sind. Im Wettbewerb für das Bredella-Areal in Pratteln sind übrigens einige Jungbüros dabei. Zurzeit laden wir deutlich mehr Junge ein als früher.

**Michael Geschwenter:** Ich kann das bestätigen mit meinen Erfahrungen, die ich als Jurymitglied für HRS machen durfte. Übrigens sind auch wir 2003 zum Zug gekommen, als ich noch namenlos war. Als Patrick Gmür aus dem Büro ausgetreten ist, waren wir in der Situation, dass wir zwar als etabliert galten, aber trotzdem eher unbekannt waren. HRS gab uns in Steinach die Chance, und wir konnten den Hochhauswettbewerb gewinnen.

**Wie erleben Sie HRS als Aussenstehender?**

**Michael Geschwenter:** Mittlerweile kann unser Büro auf eine langjährige Zusammenarbeit zurückblicken. Mit Martin Kull und Michael Breitenmoser sind immer noch die gleichen Ansprechpersonen bei HRS. Diese Konstanz ist ein Qualitätsmerkmal. Das wirkt auf mich glaubwürdig. Das Inhaberpaar Martin und Rebecca Kull führt die Firma selbst. Ich weiss: Mache ich etwas ab, gilt es. Wenn ich in einem Verfahren als Juror oder Teilnehmer mitmachen soll, frage ich immer nach den Personen: Stehen sie zu ihrem Wort, meinen sie es ernst? Unser Büro leistet für HRS gerne einen besonderen Effort, weil wir inzwischen wissen, es kommt am Ende immer etwas Gutes heraus.

**Wie erleben Sie HRS konkret in den Wettbewerben?**

**Michael Geschwenter:** HRS hat die Verfahren, an denen ich beteiligt war, ganz verschieden organisiert. Am anspruchsvollsten war die Arealentwicklung Tribschen in Luzern. Trotz schwer lösbarer Aufgabe gefällt mir das ausgewählte Projekt von Caruso St John äusserst gut. Wir hatten als Juroren viel Zeit für lebhafte Diskussionen. Wir stellten uns aber schon die Frage, ob der enorme Aufwand den Ertrag noch rechtfertige. War die bezahlte Überarbeitung zweier Projekte notwendig? Sie war trotz Mehraufwand letztlich für die Entscheidungsfindung und die Festigung der Projekte hilfreich. Ich nehme aber an, HRS wird die Lehren daraus ziehen, denn ich sehe, wie sie die Verfahren immer wieder anpassen. Mit diesem Syntheseverfahren für Tribschen sind die Projektentwickler jedenfalls einen interessanten Weg gegangen.

**War Tribschen für HRS doch zu aufwendig?**

**Michael Breitenmoser:** Die Schwierigkeit war dort, alles unter einen Hut zu bringen: die klaren Vorstellungen und Ansprüche des Auftraggebers Credit Suisse, das Baurechtliche mit einem allfälligen Sondernutzungsplan, das komplexe Umfeld mit Retail und Fahrwegrechten. Aus heutiger Sicht hat sich das aufwendige Verfahren auf jeden Fall gelohnt. Das Bauprojekt entspricht fast eins zu eins dem Siegerprojekt – eine Erfolgsgeschichte.

**Das zweite Projekt, das wir in diesem**

**Heft zeigen, ist das Bredella-Areal in Pratteln.**

**Was haben Sie dort gelernt?**

**Michael Breitenmoser:** Den Masterplan haben wir nur mit einem Büro ausgearbeitet, mit Burkhardt + Partner. Damit haben wir zwar mögliche Varianten erhalten, wie dieser Stadtteil aussehen könnte. Das Gute war aber, dass wir im folgenden Wettbewerb den Fächer nochmals öffnen konnten. Der Wettbewerb war der Stresstest für den Quar-

tierplan, der noch nicht in Kraft ist. Wir können jetzt also die Spielregeln nochmals anpassen. Vor allem die jüngeren Büros haben im Wettbewerb viele neue und kreative Ansätze gezeigt, die wir in der Machbarkeitsstudie nicht gesehen hatten. Die neue Generation hat andere Vorstellungen davon, wie ein solches Quartier aussehen könnte.

**Das dritte Verfahren im Heft war kein Wettbewerb, sondern ein Workshop mit einem einzigen Architekturbüro?**

**Michael Breitenmoser:** Ja, wir kannten die Probleme, weil zwei Entwickler schon vor uns mit einem Hochhaus am Bahnhofplatz im sanktgallischen Buchs gescheitert waren. Wir wollten alle Einsprecher an einen Tisch bringen. Auch konnten wir die Komplexität der Aufgabe nicht in einem Programm niederschreiben. Deshalb haben wir uns für ein Workshopverfahren mit einem guten Architekturbüro entschieden. Staufer & Hasler haben im Dialog den heutigen Konsens gefunden, in dem wir sogar ein Stück Strasse verschieben werden. Leider ist der einzige Einsprecher, der damals nicht an den Tisch sitzen wollte, noch heute gegen das Projekt.

**Haben Sie ein Erfolgsrezept?**

**Martin Kull:** Ich bin ein Verfechter des Systems: «Was wir entwickeln, bauen wir selbst.» So müssen wir das, was wir in der Entwicklung falsch gemacht haben, in der Ausführung ausbaden – auch finanziell. Denn mit unseren Fixpreisen zahlen wir die Fehler selbst. So lernen wir schnell.

**HRS setzt jedes Jahr 1,4 Milliarden Franken um.**

**Sie verändern damit die Schweiz. Müssten damit Ihre Verfahren nicht öffentlicher und offener werden?**

**Also vielleicht laden Sie auch mal zwanzig Büros ein und nicht nur fünf?**

**Michael Breitenmoser:** Die Verfahren sind nur Mittel zum Zweck. Es geht uns um gute Architektur, gleichzeitig wollen wir unsere Ziele effizient erreichen. Heute ist es so, dass bereits die Gestaltungspläne detailliert sein müssen – im Thurgau zum Beispiel inklusive Containerstandort. Für komplizierte, workshopähnliche Verfahren – die werden eben immer häufiger – sind für uns fünf Teilnehmer eine angemessene Grösse. Je intensiver es den Austausch braucht, desto kleiner halten wir das Teilnehmerfeld. Mit fünf Büros können wir gut in einen Dialog treten. Am Ende ist es für uns auch eine Frage von Aufwand und Ertrag.

**Martin Kull:** Mir kommt es manchmal vor: Wenn man nicht genau weiss, was man will, dann lässt man möglichst viele arbeiten. Irgendjemand findet schon eine Lösung. Für mich ist eine Präqualifikation oft ehrlicher und ökonomischer. Wir fragen 15 Büros an und reduzieren mit der Jury die Teilnehmer auf fünf. Als Generalunternehmer fragen wir bei Ausschreibungen auch, wie viele mitrechnen. Bei zehn Teilnehmern rechnen wir häufig nicht mit.

**Michael Geschwenter:** Es braucht beides, den offenen Projektwettbewerb und die eingeladenen Verfahren. Das eine schliesst das andere nicht aus. Die offenen Verfahren muss man fördern. Aber es gibt nach meiner Meinung auch Aufgaben, bei denen man das Teilnehmerfeld besser gezielt reduziert.

**Was bringt die Zukunft?**

**Martin Kull:** Wir sollten die Nachhaltigkeit im Auge behalten. Muss zum Beispiel wirklich jeder Granit aus Südamerika oder China kommen? Ich wünsche mir, dass die Konstruktionen, die Details und die Materialisierung ökologischer werden. Da gibt es noch Potenzial. Die zweite grosse Herausforderung ist die Digitalisierung. Wie werden die Verfahren in Zukunft juriert? Wie erhalten wir die Entwürfe in fünf Jahren, wie kommen die Daten ins Bauwerk und am Ende auf den Bau? Es wird in der Branche noch einen grossen Schub und viel Innovation geben. ●