Zeitschrift: Schweizer Ingenieur und Architekt
Herausgeber: Verlags-AG der akademischen technischen Vereine
Band: 113 (1995)
Heft: 17/18

Artikel: Kostengünstig Bauen: SMART - eine Antwort
Autor: Kündig, Daniel
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-78710

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: 07.08.2025

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

Literatur

[1]
Schweizerischer Ingenieur- und Architekten- Verein: Norm SIA 162 «Betonbauten», Ausgabe 1989, Teilrevision 1993, Zürich.

[2]
Schweizerischer Ingenieur- und Architekten-Verein: Norm SIA 215.002 «Zement - Zusammensetzung, Anforderungen und Konformitätskriterien; Teil 1: Allgemein gebräuchlicher Zement», Europäische Vornorm ENV 197-1, Ausgabe 1993, Zürich.

[3]
Schweizerischer Ingenieur- und Architekten-Verein: Norm SIA 215 «Mineralische Bindemittel», Ausgabe 1978, Zürich.

[4]
Schweizerischer Ingenieur- und Architekten-Verein: Norm SIA 215.001 «Prüfverfahren für Zement, Europäische Norm EN 196, Ausgabe 1992, Zürich.

dessen Eignung in systematischen, schlüssigen Vorversuchen nachgewiesen werden muss. Auch hier werden die Zementproduzenten sicher helfen. Für die neuen Zemente wird zudem in der Einführungsphase eine engere Überwachung durchgeführt, wobei der neueste Entwurf des CEN über den Konformitätsnachweis sinngemäss gilt.

Schlussfolgerungen

Die neuen europäischen Zementnormen werden für den Verbraucher in der Schweiz kaum grosse Auswirkungen haben. Das Angebot wird etwas breiter und die Eigenschaften des PC und HPC werden sich etwas verändern. Tendenzmässig sollte die bei einem bestimmten Wasser/Zement-Wert erreichbare 28-Tage-Festigkeit des Betons leicht zunehmen.

Was sich vor allem ändert, sind die Zementbezeichnungen. Nach einer Übergangszeit wird der Zement aber wieder dazu zurückkehren, die gewohnt sichere und konstante Grösse im Betonbau darzustellen.

Adresse des Verfassers:
Werner Studer, dipl. Ing. ETH/SIA, EMPA Dübendorf.

Daniel Kündig, Zürich

Kostengünstig Bauen

SMART – eine Antwort

Gekürzte Fassung des Referates «Kostengünstig Bauen - SMART, eine Antwort» anlässlich der Eröffnungsveranstaltung der Swissbau 95

Das Baugewerbe bietet seine Leistungen zurzeit in einem ruinösen Preiskampf an. Wen wundert es, dass gegenwärtig viele Patentrezepte und Heilslehren angeboten werden, diesen Wettbewerb zu überleben. Sparmodelle sind heute in der Bauwirtschaft das einzige, was Hochkonjunktur hat. Das Gemeinsame an diesen Modellen ist, dass sie sich nur auf einzelne wenige Aspekte, auf ein bestimmtes Marktsegment oder auf eine bestimmte Zielgruppe anwenden lassen. Sie sind aus dem Zwang entstanden, im heutigen wirtschaftlichen Umfeld das Überleben zu sichern.

An ganzheitlichen Modellen, Konzepten oder Ideen, in denen die Erkenntnis durchdringt, dass die Bauwirtschaft einen Teil der Gesamtwirtschaft darstellt, in denen die Bauwirtschaft ihre wirtschaftliche, gesellschaftpolitische und unternehmerische Verantwortung wahrnimmt und die die Baukosten auf ein vertretbares Niveau bringen, mangelt es. Selbst wenn man voraussetzt, dass Baubeteiligte für den Kunden das beste Produkt anstreben, könnte das Bauen nicht unterschiedlicher sein: Die Unterschiede liegen im Blickwinkel und in der Zielsetzung: Auf der einen Seite Bauen als technisch unternehmerische Produktion, als Immobilienspekulation, auf der andern Seite Bauen mit einem zusätzlichen städtebaulichen und architektonischen Anspruch, einer kulturellen Verantwortung also. Mit mehr oder weniger «Public relations» wird für beide Modelle mit dem Nachweis der Fehler der anderen für die eigene Marktstellung geworben. Unbestritten ist nur, dass wirtschaftlicher gebaut werden soll und muss.

Grundsätzliches Umdenken ist erforderlich

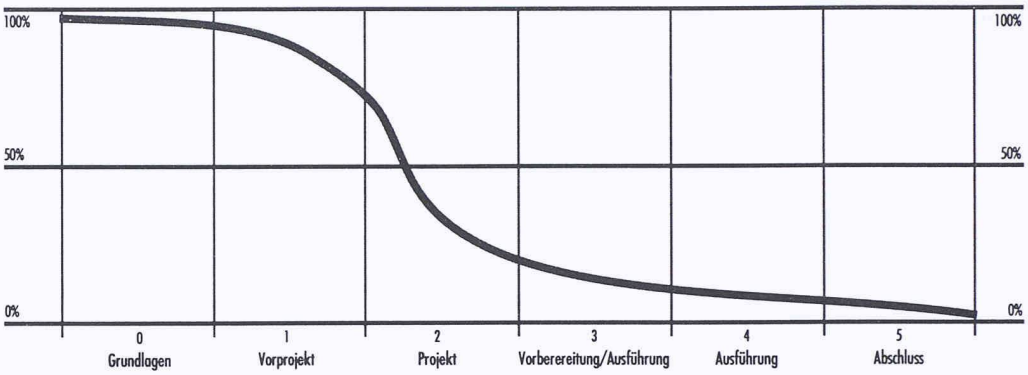
Bernhard Wagner schreibt in einem Artikel im SIA/FMA-Bulletin vom 24. Juli 1994 stellvertretend für einen grossen Kreis von Investoren: «Institutionelle Grossinvestoren im Wohnungsbau fordern eine Neuorientierung von Planung und Bau. Umdenken tut Not.» Es müsse einfacher und rascher geplant und gebaut werden; es seien neue Wege der Planung und Realisierung zu suchen. Das Berufsbild des Architekten und die Aufgaben des SIA würden sich deshalb in den nächsten Jahren stark verändern. Die institutionellen Grossinvestoren seien «nicht Entwickler, sondern Käufer eines Produktes, genannt Bau». Nach Auffassung Wagners ist «die traditionelle Art, einen Bau zu planen und zu realisieren zu teuer», weil der heutige Planungsvorgang zu lange, zu kompliziert und zu wenig integral ist und nicht zum besten Ergebnis führt. Es seien nicht Rabatte gefordert, sondern geistige Arbeit der Beteiligten, grundsätzliches Umdenken.

Im jährlichen Länderbericht der OECD vom 9. September 1994 werden folgende Gründe für die überdurchschnittlichen Kosten für Bauleistungen genannt:

- hohes Lohnniveau
- hohe Bodenpreise angesichts der rigorosen Zonenordnung und der ungenügenden Erschliessung von Bauland
- zu restriktive staatliche Normen
- überschüssige Qualitätsstandards seitens der Bauwirtschaft
- fast völlig fehlende ausländische Konkurrenz (weniger als 0,5 Prozent des gesamten Sektors)
- den Wettbewerb weitgehend ausschliessende Submissionsordnungen (welche die Baukosten der öffentlichen Hand um mindestens 3,7 Prozent verteuern)
- Kartelle in der Zulieferbranche, wobei vor allem die Sanitärbranche hervorgehoben wird
- kantonale und kommunale Marktzutrittsbarrieren für Zulieferer
- und eine ineffiziente Organisation, wie Sie sich unter anderem durch die kleingewerbliche Struktur im Baugewerbe ergibt.

Diese Ursachen und die daraus abgeleiteten Forderungen gehen einher mit rasanten Veränderungen in allen Lebensbereichen. Man denke nur an den sich beschleunigenden Wertewandel, an die Geschwindigkeit, mit der technologische und wirtschaftliche Vernetzung zunehmen oder an die immer grössere Dringlichkeit ökologischer Fragen.

Kostenoptimierung läuft heute nur über Komponentenpreisdruck. Solange sie einzig dort stattfindet, ist der Spielraum entsprechend klein. Dagegen sind am Anfang des Bauprozesses noch erhebliche Einsparungsmöglichkeiten vorhanden. Je später einzelne Beteiligte hinzugezogen werden und sich um kostengünstige Lösungen für ihre Auftgabenstellung bemühen können, um so geringer fällt ihr Beitrag zur Kostenoptimierung aus



Preiswettbewerb durch Leistungswettbewerb ersetzen

Vor diesem Hintergrund erscheint die Forderung, die nicht zuletzt der Verband Schweiz. Generalunternehmer an ihrer diesjährigen Generalversammlung gestellt hat: Anstelle des Preiswettbewerbs den Leistungswettbewerb einzuführen, durchaus richtig. Doch was historisch gewachsen ist, lässt sich nicht so schnell verändern.

Ob bei Honorar-, Werk-, Pauschal- oder Generalunternehmer-Offerten ist der öffentliche oder der private Bauherr nur schwer davon zu überzeugen, dass nicht alleine der Preis, sondern die Leistung, der Gegenvorschlag, die Referenz wichtiger sind als die billigste Offerte, dass keine Verträge so dicht geschnürt werden können, dass keine Nachforderungen eintreffen, dass schlicht und einfach eine qualitative Leistung zu den angebotenen Dumping-Preisen kaum mehr möglich ist. Dies führt zu negativen Folgen:

- Der Billig-Werkvertrag wird zunehmend zur Handelsware. Man sucht einen noch billigeren Unterakkordanten und verdient selbst noch ein paar Prozente aus der Differenz.
- Die grösste Energie der Unternehmer liegt in der Analyse der Devis, um Lücken auszumachen, wo Nachforderungen gestellt werden können.
- Die Komponenten werden perfektioniert, nicht aber die Bauprozesse.
- Hochstehendes Handwerk verschwindet, was einem kulturellen Verlust gleichkommt.
- Das Baugewerbe spaltet sich: Es gibt den Billiganbieter, bei dem die Leistung dem Minimum der qualitativen Norm entspricht. Demgegenüber gibt es qualifizierte Firmen, welche ihren Preis für ihre Leistung fordern und nicht auf quantitatives Wachstum bedacht sind.

Doch weder der Leistungswettbewerb allein, noch andere Modelle wie der Submissionswettbewerb, das Modell C, Kostenvergleiche Deutschland - Schweiz, Aufrufe zu weniger Perfektion, Standardabbau usw. sind Konzepte, die ein wirtschaftlicheres Bauen garantieren. Es gilt, die Strukturen und die Zusammenarbeit in der Bauwirtschaft grundsätzlich anzugehen und zu überprüfen.

Unbestritten ist:

- dass wir weitgehend Prototypen bauen und dass die Rationalisierung durch Einsatz von EDV, neue Arbeitsmethoden und Entlaubung der Organisation das Planen und Bauen etwas preisgünstiger gemacht hat.
- dass der Bauherr Anspruch auf Qualität, Kostentransparenz, Entscheidungsfreiheit und Garantien hat,
- dass durch Gesetze, Normen, Vorschriften und Verfahren und die entsprechende administrative Abwicklung das Bauen äusserst komplex geworden ist,
- dass unsere Instrumente obsolet geworden sind. Wir bearbeiten beispielsweise über 3000 Positionen aus dem Norm-Positionen-Katalog, obwohl nur 20 Prozent davon kostenrelevant sind.
- dass der Taylorismus Urstände feiert: eine zuvor nie dagewesene Vertragszersplitterung und ein teures Spezialistentum sind die Symptome

Vor diesem Hintergrund hat sich eine Arbeitsgruppe des Schweizerischen Ingenieur- und Architekten-Vereins und des Schweizerischen Baumeister Verbandes, bestehend aus Architekten und Unternehmern, gebildet, um ein neues Zusammenarbeitsmodell für die Bauwirtschaft zu entwickeln, welches nicht nur den vorgenannten Anliegen gerecht werden soll, sondern auch die Präferenzen und Gewohnheiten der Bauherrn hinterfrägt, die Rolle der am Bau beteiligten Akteure klärt und die staatlichen Regulierungen beeinflusst.

Das Konzept mit dem Namen SMART liegt vor, es ist aber weder ausgereift noch vollständig. Das Modell ist in Bearbeitung.

Das gemeinsame Konzept von SIA und SBV

SMART ist ein Konzept zur Optimierung der Abläufe und der Zusammenarbeit in Bauprojekten. Es besteht aus fünf Lösungsansätzen, welche zusammen die Kooperation zwischen unabhängigen Planern und Unternehmern verbessern und auf die Bedürfnisse des Bauherrn optimieren. Sein oberstes Ziel ist es, Bauaufgaben kostengünstig, innovativ und mit hoher technischer und architektonischer Qualität zu lösen.

Architektur ist das Ergebnis von geistiger Arbeit, und geistige Leistungen sind immer persönliche Leistungen. Deshalb ist das persönliche Vertrauen zwischen den verantwortlichen Schlüsselpersonen im Bauprozess entscheidend. Das Konzept basiert auf der willentlichen Zusammenarbeit von Bauherr, Planern und Unternehmern. Um dies zu erreichen, genügt es nicht, die bestehenden Prozesse und Zusammenarbeitsformen zu verbessern oder zu optimieren. Es geht vielmehr um ein fundamentales Überdenken und eine radikale Neugestaltung der wesentliche Prozesse am Bauen.

Fundamentales Überdenken: Für das SMART-Konzept müssen die elementarsten Fragen zum Bauprozess neu gestellt werden: Warum machen wir die Dinge, die wir tun? Weshalb machen wir sie auf diese Art und Weise? Das Konzept ignoriert, was ist, und konzentriert sich auf das, was sein sollte. Die Komplexität der Prozesse von der Bedürfnisentwicklung über die Realiserung bis zur Bewirtschaftung darf nicht missbraucht werden, um Intransparenz, hohe Kosten, Zielunklarheit und chaotische Prozesse zu begründen.

Radikale Neugestaltung: Radikal leitet sich vom lateinischen Wort «radix» ab, was soviel heisst wie «Wurzel» - Radikale Neugestaltung der wesentlichen Prozesse am Bauen bedeutet also, den Dingen auf den Grund gehen - Entwicklung neuer Wege die Arbeit zu erledigen unter Infragestellung der bestehenden Strukturen und Verfahrensweisen.

Zielvereinbarung, Prozessoptimierung, Kooperation, Konzentration und Innovation sind die fünf Leitgedanken, auf denen das Konzept basiert.

Zielvereinbarung

Die Zielvereinbarung schafft die Voraussetzung für aussergewöhnlichen Kundennutzen.

Bedürfnisgerechte und zielgerichtete Gesamtleistungen garantieren einen aussergewöhnlichen Kundennutzen, sowohl für den Investor wie für den Nutzer und die Gesellschaft. Deshalb steht schon während der Investitionsplanung der Zielvereinbarungsprozess zwischen Planer und Bauherr im Zentrum.

Der Zielvereinbarungsprozess ist der Dialog zwischen dem Bauherrn und dem Planer, der den Wunsch des Bauherrn analysiert und in ein spezifisches, messbares, ausführbares, resultatorientiertes und termingebundenes Ziel überführt. Dieser Prozess führt

- zur Definition von betrieblicher, finanzieller und baulicher Ausgangslage sowie der problemrelevanten Rahmenbedingungen,
- zur Festlegung der qualitativen und quantitativen Ziele des Bauherrn,
- zur Übersicht über die machbaren und zulässigen Lösungen in rechtlicher, politischer, finanzieller und städtebaulicher Hinsicht und
- zur Einigung auf ein bestimmtes Ablaufmodell.

Prozessoptimierung

Die Optimierung des Planungs- und Bauprozesses gewährleistet Qualität, Preise und Termine.

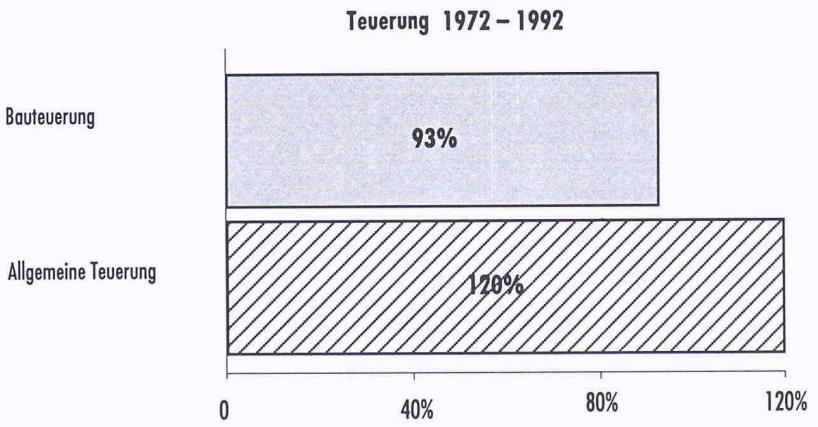
Die Zusammenarbeit zwischen Planern und Unternehmern orientiert sich am Bauprozess, am Qualitätsmanagement und am Entscheidungsablauf des Bauherrn für das jeweilige Projekt. Sie ist ergebnisorientiert in bezug auf Qualität, Kosten und Termine.

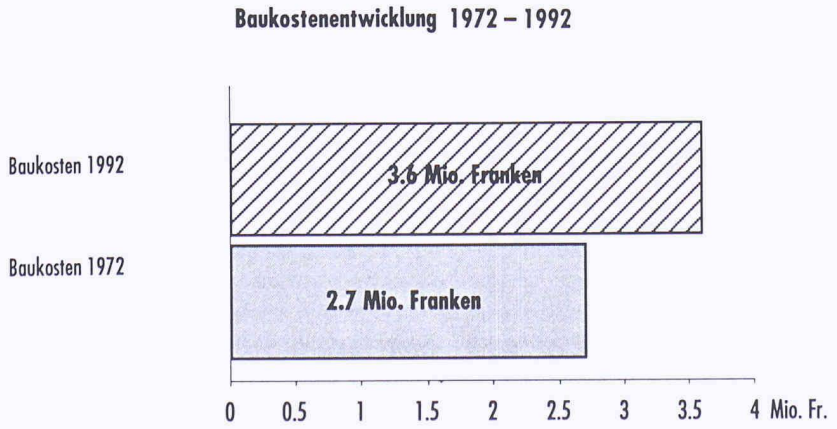
Ziel der Prozessoptimierung ist es, alle Leistungsträger, welche an einem Projekt beteiligt sind, zum richtigen, frühstmöglichen Zeitpunkt in die Entwicklung einzubeziehen. Dazu gehören der Bauherr, die Planer und in erster Linie diejenigen Unternehmer und Spezialisten, welche substantiell wichtige Beiträge an die Projektentwicklung liefern können. Sie verfügen über neue Technologien und Baumethoden, welche nur dann zum Tragen kommen, wenn sie konzeptionell richtig ins Projekt einbezogen sind. Sie kennen die Kosten ihrer Verfahren und können diese so zusammen mit dem Planer auch garantieren.

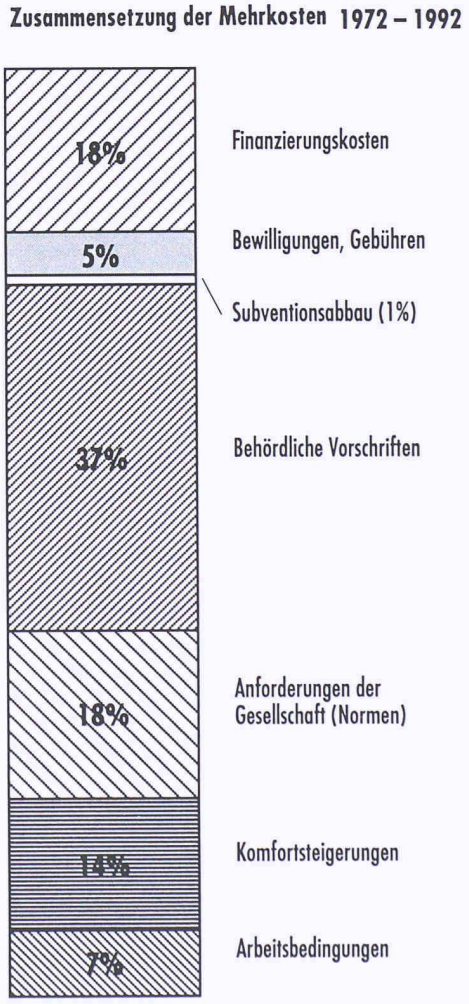
Die Gesamtverantwortung für die Führung und Steuerung des Planungs- und Bauprozesses liegt beim Architekten, Ingenieur oder Generalplaner. Diese Leistung beginnt in der Vorphase mit Zielvereinbarung. Bedarfsanalysen, Machbarkeit und Projektdefinition führt über die Planung, Projektierung und Ausführung zur Optimierung der Nutzung und Bewirtschaftung und letztendlich zur Sicherstellung des Rückbaus.

Kooperation

Zusammenarbeit in der Planung und die Realisierung von Werkgruppen fördern die Gesamtwirtschaftlichkeit.







Da die Bauteuerung deutlich unter dem Landesindex für Konsumentenpreise liegt, müsste Bauen heute relativ billiger sein. Behördliche Vorschriften verursachten jedoch Mehrkosten über die Teuerung hinaus von rund einem Drittel. Darunter fallen direkte Kosten für Baukonstruktion und Erschliessungen und indirekte Kosten wie Honorare für Spezialisten und Beratung

Durch die frühe Beteiligung aller wichtigen Leistungsträger am Bau steigt die Gesamtwirtschaftlichkeit. Bereits in der Planungsphase werden Bauprozess, Baumittel und Bausysteme durch die geregelte Zusammenarbeit zwischen Planern und Unternehmern optimiert. Der Planer oder die Planergemeinschaft bevorschusst die Honorierung der Unternehmer; die Rückvergütung erfolgt durch den Bauherrn in den Kosten des Werkprozesses.

In der Realiserungsphase bilden die Unternehmer Werkgruppen wie Baugrube, Fassade, Rohbau 1, Rohbau 2 usw. Diese Werkgruppen übernehmen aufgrund des Anforderungskatalogs umfassend ein ganzes Systemelement, zum Beispiel ein Fassadensystem oder eine Eisenbetonkonstruktion, eine komplexe Baugrube oder die Erschliessung. Dem privaten und öffentlichen Bauherr bleibt die Wahlfreiheit zwischen Submissionsverfahren, Vergabe von Pauschalen fur Werkgruppen oder GU-Aufträgen.

Die temporäre, projektbezogene Zusammenarbeit und die Realisierung in Werkgruppen reduziert die Schnittstellen auf ein Minimum und schafft Freiräume in der Werkrealisierung.

Konzentration

Die Konzentration der Planungsphasen ermöglicht ein neues, transparentes Ausschreibungsverfahren.

Die Planungsphasen zwischen Vorprojekt und Ausführungsplanung werden konzentriert: So kann durch die Zusammenarbeit bereits im Vorprojekt eine Kostentransparenz erreicht werden. Die Kostengenauigkeit liegt in Folge der Zielklarheit und der Kooperation bei ±5 Prozent. Bei Realisationsbeginn kann eine Kostengarantie für die Werkkosten abgegeben werden. Die Ausschreibung erfolgt über die Pläne mit Anforderungskatalog, Raumbuch, funktionale Ausschreibung oder die Elementmethode und über wenige Hauptpositionen des NPK im Sinne eines Massenauszuges.

Der Wechsel vom leistungsdeterminierten Bauen zu einem formulierten Anforderungskatalog bezüglich Form, Standard, Technik und Qualität macht das Ausschreibungsverfahren, für den Bauherren und die Unternehmer, transparent und kostengünstig. Es führt zur Kompetenzsteigerung der Unternehmer, da sich alle am Bau Beteiligten mit den Anforderungen des Bauwerkes und deren spezifischen Realisierung beschäftigen.

Durch die Konzentration der Planungsphasen werden Schnittstellen abgebaut, und die Organisation verflacht, das heisst, es werden Kosten gespart.

Innovation

Die praxisbezogene Zusammenarbeit schafft Innovation.

Die enge Zusammenarbeit zwischen Planern und Unternehmern im Rahmen von SMART wird Impulse für Forschung und Entwicklung generieren, welche in der Schweiz dringend notwendig sind. Das Zusammenfliessen von architektonischen oder technischen Visionen mit der Welt der Praxis wird Analysen, Experimente und Entwicklungen generieren.

Der Preiswettbewerb muss abgelöst werden durch den Qualitätswettbewerb. Der Qualitätswettbewerb, für den Innovation die Voraussetzung ist, wird die Wertschöpfung zulassen, um die unerlässliche Forschungs- und Entwicklungsarbeit zu finanzieren und die notwendige Unabhängigkeit freier Architekten, Ingenieure und Unternehmer langfristig ermöglichen.

Zusammenfassung

Das Konzept SMART bringt den Wechsel vom leistungsdeterminierten Bauen zum formulierten Anforderungskatalog bezüglich Form, Standard, Technik, Qualität. Das Konzept sieht die Konzentrierung der Planungsphasen und die honorierte Zusammenarbeit mit Unternehmern in diesen Phasen vor. Baumittel, Bauprozess, Bausystem, Anforderungskatalog und Kostenangebot stehen im Zentrum dieser Zusammenarbeit. Dem Bauherren bleibt die Wahlfreiheit zwischen Submissionsverfahren, Vergabe von Pauschalen für Werkgruppen wie Rohbau 1, 2, Ausbau 1,2, komplexe Baugruben, Erschliessungspakete oder die Vergabe von GU-Aufträgen. Die Gesamtleitung liegt beim Architekten, Ingenieur oder dem Generalplanerteam.

Die Vorteile dieses Konzeptes sind der Abbau von vielen Schnittstellen und unklaren Verantwortlichkeitsbereichen, klare Vertragsverhältnisse, vereinfachte Kostenadministration ohne NPK mit vereinfachten Kalkulationsgrundlagen aufgrund von Erfahrenswerten sowie Freiheiten für die Werkrealisierung. Es führt zu innovativen, kostengünstigen Lösungen von grösseren komplexen Bauaufgaben. Es bringt dem öffentlichen, institutionellen und privaten Bauherren eine bedürfnisgerechte zielgerichtete Gesamtleistung, in der die architektonische Vision in architektonischer, ökonomischer, technischer und ökologischer Hinsicht optimiert wird. SMART schafft Transparenz in bezug auf Kosten, Organisation und Verantwortung, führt zur Termin und Kostengarantie in der Realisierung und zu vereinfachten Abläufen.

Wir freien Architekten und Ingenieure tragen neben der wirtschaftlichen und unternehmerischen Verantwortung gegenüber dem Bauherren vor allem auch eine Verantwortung gegenüber der urbanen Umwelt. Dass wir für vieles nicht von uns Gebautem kritisch verantwortlich gemacht werden, ist unser Schicksal.

Wir haben unsere kulturellen, technischen und gesellschaftlichen Aufgaben in der politisch-wirtschaftlichen Wirklichkeit zu vertreten und mit der Bauwirtschaft zusammenzuarbeiten. Kooperation tritt anstelle von Konkurrenz. Um zu kooperieren, muss aber auch die Bauwirtschaft umdenken und ihr Verhalten ändern. Hier sind Ideen und Kreativitäten gefragt.

Nutzen wir unser hohes Kreativitätspotential nicht nur in unseren angestammten Bereichen. Durch stetes Training zu entwerfen, was morgen erst ist, zu verwerfen, zu erfinden, anzupassen, wären wir befähigt, den Wandel zu nutzen und neue Denk- und Verhaltensgewohnheiten zu erkennen. Wir würden das Überleben unseres Marktes planen, wir nützen Unsicherheiten als Chance für die Eröffnung neuer Optionen. Doch das stetige Verlangen nach Sicherheit, die Starrheit und Unbeweglichkeit ist symptomatisch, für Bauherren, Planer, Behörden, Unternehmer und Banken.

Was heute zu fehlen scheint, ist eine neue Vision, eine neue geistige Dynamik, wir müssen den Mut haben, die Grenzen unseres Denkens zu sprengen, wenn sie obsolet geworden sind. Die Strategie des Durchhaltens und Abwartens hat keine Zukunft. Eine leistungsfähige Schweizer Wirtschaft ist ohne leistungsfähige Bauwirtschaft nicht mehr denkbar. Wir müssen lernen, dass die neuen Möglichkeiten nicht dort sind, wo die alten waren. Das aber geht nur, wenn wir anstelle unserer gegenwärtigen Konzept- und Perspektivlosigkeit eine neue Vision realisierbarer Wirklichkeit entwickeln, denn schliesslich haben wir viel mehr zu verteidigen als unseren Marktanteil: Wir tragen die gesellschaftpolitische Verantwortung des Bauens. Wir haften dafür, dass Bauen Kultur ist, heute wie auch morgen. Das Kooperationsmodell SMART ist ein erster Schritt dazu. (DK)

In den nächsten Monaten wird das Konzept verfeinert und mit den nötigen Arbeitsmitteln ergänzt werden, damit es noch 1995 als neues Modell in die Praxis eingeführt werden kann.

Adresse des Verfassers:
Daniel Kündig, Kündig. Bickel Architekten ETH/SIA, SMART Team SIA/SBV, Sophienstrasse 9, 8032 Zürich