

**Zeitschrift:** Tec21  
**Herausgeber:** Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein  
**Band:** 132 (2006)  
**Heft:** Dossier (47/06): Zeitgenössische Architektur für Raiffeisen = Architecture contemporaine pour Raiffeisen  
  
**Artikel:** "Wir bauen architektonische Prototypen" = "Nous construisons des prototypes architecturaux"  
**Autor:** Pfaff, Lilian / Egli, Jack / Hüttenmoser, Andreas  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-108022>

### **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:** 14.01.2026

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

## «Wir bauen architektonische Prototypen»

**Seit 10 Jahren entstehen zahlreiche interessante Bankgebäude der Raiffeisen. Eine eigene Bauherrenberatung schreibt die Neubau-, Umbau- und Renovationsprojekte in Wettbewerben aus und begleitet sie bis zu ihrer Realisation. Woher kommt das Engagement, welche Hindernisse ergeben sich, und welchen Vorteil bietet gute Architektur der Genossenschaft?**

*Lilian Pfaff:* Seit wann stellt für Sie Architektur ein Mittel dar, um das Image der Raiffeisenbank zu vermitteln?

*Jack Egli:* Die Architektur war traditionell schon immer ein Bestandteil der Kultur der Raiffeisenbanken. Denken wir nur zurück an die Landesausstellung 1939, wo in der «Raiffeisenstube» exemplarisch auf die genossenschaftlichen Werte aufmerksam gemacht wurde. Das ganze Interieur vermittelte Sicherheit und Volksverbundenheit, und auch die Lage im Gemeindehaus von «Helvetikon» war Programm. Seit etwa 15 Jahren versuchen wir, mit unseren Gebäuden und Banklokalen bewusst Werte wie Offenheit, Transparenz und Kundennähe zu kommunizieren. Dabei geht es uns weniger um ein bestimmtes Image, sondern darum zu zeigen, wer wir sind.

*Lilian Pfaff:* Sie streben jedoch keine einheitliche Architektursprache an. Warum?

*Andreas Hüttenmoser:* Wir wollen Corporate Identity ohne ein bis in alle Details festgelegtes Corporate Design. Unsere Konstante ist die architektonische Qualität und nicht die Standardisierung. Raiffeisen ist eine sehr stark dezentrale, regionale Organisation, und die einzelnen Banken operieren in einem definierten Geschäftskreis, haben einen eigenen Verwaltungsrat und sind in ihren Entscheidungen weitgehend autonom. Schon aus diesem Grund sind alle Banken verschieden, und das soll man auch sehen können. Wir bauen also mit anderen Worten jedes Mal einen Prototyp einer Bank, der auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden und Genossenschafter zugeschnitten ist. Dass dabei die Akteure (Architekten, Handwerker und Zulieferer) auch aus der Region stammen, ist die Konsequenz daraus. Das einzige Element, das in allen Banken gleichermassen vorkommt, ist unsere Schriftmarke, die neben der ausgeprägten Regionalität

## «Nous construisons des prototypes architecturaux»

**De nombreux bâtiments Raiffeisen intéressants ont vu le jour depuis 10 ans. Un conseil pour le choix des maîtres d'œuvre spécifique rédige les appels d'offres pour les projets de construction, de transformation et de rénovation et les accompagne tout au long de leur réalisation. D'où vient cet engagement, quels sont les obstacles rencontrés et quels sont les avantages d'une architecture de qualité pour la coopérative?**

*Lilian Pfaff:* Depuis quand l'architecture représente-t-elle pour vous un moyen de communiquer l'image de la Banque Raiffeisen?

*Jack Egli:* Traditionnellement, l'architecture a toujours fait partie intégrante de la culture des Banques Raiffeisen. Souvenons-nous de l'exposition nationale de 1939 où le «salon Raiffeisen» attirait de façon exemplaire l'attention sur les valeurs de la coopérative. L'intérieur en soi véhiculait des notions de sécurité et de proximité et la localisation dans la maison communale du village-type «Helvetikon» elle-même avait valeur de programme. Depuis une quinzaine d'années, nous essayons sciemment de communiquer des valeurs telles que l'ouverture, la transparence et la proximité de la clientèle à travers nos bâtiments et locaux bancaires. Il s'agit moins de donner une certaine image que de montrer qui nous sommes.

*Lilian Pfaff:* Vous ne recherchez cependant pas l'homogénéité dans le langage architectural. Pourquoi?

*Andreas Hüttenmoser:* Nous voulons une Corporate Identity sans pour autant définir l'identité visuelle jusque dans les moindres détails. Pour nous, la constante réside dans la qualité architecturale et non dans la standardisation. Raiffeisen est une organisation régionale extrêmement décentralisée et les différentes Banques opèrent dans une circonscription définie, ont leur propre Conseil d'administration et possèdent une grande autonomie de décision. Cette spécificité explique à elle seule les différences qui existent entre les Banques et qu'il convient de respecter. Autrement dit, nous construisons à chaque fois un prototype de banque adapté aux besoins des collaborateurs et des sociétaires. Il n'y a donc rien de surprenant à ce que les intervenants (architectes, artisans et sous-traitants) soient également

auf die Zugehörigkeit zu einer nationalen Gruppe verweist und einen hohen Wiedererkennungswert hat.

*Lilian Pfaff:* Sie unterstützen mit ihren Projekten das lokale Architekturschaffen. Der Trend geht jedoch in Richtung internationale Stars. Ist das bei Ihnen auch ein Thema?

*Jack Egli:* Wir unterstützen konsequent die lokalen und regionalen Architekturbüros, aber auch die lokalen Unternehmen. Allerdings nicht um jeden Preis: Wenn unsere hohen Ansprüche an die Architekten (Architektur, Bauleitung, Projektierung etc.) im Dorf nicht erfüllt werden können, sind wir in der Regel eher bereit, in der Region nach Partnern zu suchen, als die Qualität zu vernachlässigen. Natürlich würden wir in Basel mit Herzog & de Meuron bauen und im Tessin mit Mario Botta, aber nicht überall, sondern regionalspezifisch. Und auch wenn wir die internationalen Architekturstars schätzen, sind wir der Überzeugung, dass die kulturelle Leistung in der Region erbracht werden muss, um sie zu repräsentieren.

*Lilian Pfaff:* Wie ist das Vorgehen bei einem neuen Architekturprojekt, und wer entscheidet letztlich, welche Architektur wo realisiert wird?

*Jack Egli:* Jede Raiffeisenbank entscheidet weitgehend autonom, welche Architektur realisiert wird. Dabei werden die Banken von einem Team aus sieben Architekten unterstützt, die in St. Gallen, Lausanne und Bellinzona stationiert sind. Die Bauherrenberatung von Raiffeisen Schweiz hat dabei lediglich beratende Funktion und agiert grundsätzlich nie autonom, sondern immer im Auftrag der Banken. Die Entscheidungskompetenz liegt in jedem Fall bei der lokalen Raiffeisenbank bzw. bei deren Verwaltungsrat oder Baukommission.

tous originaires de la région. Notre marque qui, en plus d'un ancrage régional affirmé, exprime également l'appartenance à un groupe national est le seul élément immuable à fort pouvoir de reconnaissance dans toutes les Banques.

*Lilian Pfaff:* A travers vos projets, vous soutenez l'architecture locale. Or la tendance aujourd'hui est aux stars internationales. Est-ce un sujet qui vous préoccupe?

*Jack Egli:* Nous soutenons systématiquement les cabinets d'architectes locaux et régionaux, mais aussi les entreprises locales. Cette préférence a toutefois ses limites: si nos exigences élevées à l'égard des architectes (architecture, direction des travaux, planification, etc.) ne peuvent pas être satisfaites dans le village, nous sommes généralement enclins à privilégier d'autres partenaires dans la région plutôt que de sacrifier la qualité. A Bâle, nous ferions évidemment appel à Herzog & de Meuron et dans le Tessin à Mario Botta, mais il s'agirait d'un choix spécifique à la région et non généralisé. Et même si nous avons beaucoup d'estime pour les stars internationales de l'architecture, nous sommes convaincus que la prestation culturelle doit être réalisée dans la région afin de représenter celle-ci.

*Lilian Pfaff:* Quelle est la procédure lors d'un nouveau projet d'architecture, et qui décide en dernier ressort du type d'architecture à réaliser et de sa localisation?

*Jack Egli:* Chaque Banque Raiffeisen a toute latitude pour décider de l'architecture à réaliser. A cet effet, les Banques sont soutenues par un team composé de sept architectes basés à St-Gall, Lausanne et Bellinzone. En la matière, le conseil pour le choix des maîtres d'œuvre n'assure qu'une fonction purement consultative et n'agit jamais de son propre chef mais toujours sur ordre

**Wir unterstützen die  
lokalen und die regionalen  
Architekturbüros**

**Nous soutenons les bu-  
reaux d'architectes locaux  
et régionaux**



## Bei uns gibt es keine Standardisierung

### Notre approche ne repose pas sur la standardisation

*Lilian Pfaff:* Inwiefern und inwieweit können Sie mit Ihrem Leitbild und mit der Bauherrenberatung einwirken? Ist jeder Schalter und jedes Licht vorgeschrieben?

*Andreas Hüttenmoser:* Wir versuchen, Überzeugungsarbeit zu leisten, und schaffen das auch mit immer grösserem Erfolg. Da wir nur beratend zugezogen werden, ist es wichtig, mit guten Argumenten zu überzeugen, und dies ist sicher eines der Merkmale unserer Baukultur. Wenn gute Banken gebaut werden, stehen die Baukommission, der Verwaltungsrat und die Bankleitung immer dahinter. Die Architektur wird ihnen nicht übergestülpt, sondern sie entsteht in enger Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten. Wie gesagt gibt es bei uns keine Standardisierung. Jeder Grundriss, jeder Schalter und jedes Besprechungszimmer wird individuell entwickelt und ist auf die Bedürfnisse der Benutzer zugeschnitten. Dass dieses Vorgehen teuer und unwirtschaftlich sei, erachten wir als falsch und irreführend, wenn das Bauen als Investition in die Zukunft gesehen und nicht lediglich auf der Kostenseite betrachtet wird.

*Lilian Pfaff:* Wer macht die Bauherrenberatung, und was umfasst sie? Was macht der Verband?

*Jack Egli:* Die Bauherrenberatung von Raiffeisen Schweiz ist ein kleines Team von sieben Architekten, Rolando Morandi, Erwin Scheier, Martin Kaiser, Andreas Hüttenmoser und mir selbst in St. Gallen, Flavio Canonica in Bellinzona und Daniel von May in Lausanne. Wir betreuen je ein Marktgebiet. Die Palette der Tätigkeiten ist dabei sehr vielfältig: Sie reicht von der Standortevaluation für neue Projekte über Vertragsverhandlungen, Machbarkeitsstudien, der Durchführung von Studienaufträgen bis zur Detail- und Sicherheitsberatung. Wir verstehen uns als Vermittler von Know-how und als Wegbereiter, weil wir jede Bank in der

des Banken. Dans tous les cas, la compétence décisionnelle appartient à la Banque Raiffeisen locale, c'est-à-dire à son Conseil d'administration ou à sa commission de construction.

*Lilian Pfaff:* Dans quelle mesure pouvez-vous influencer avec votre charte et avec le conseil pour le choix des maîtres d'œuvre? Y a-t-il des prescriptions pour chaque guichet et pour chaque lampe?

*Andreas Hüttenmoser:* Nous essayons de convaincre et nous avons d'ailleurs un succès grandissant en ce domaine. Notre rôle étant purement consultatif, il est essentiel de convaincre par des arguments de qualité, ce qui constitue assurément l'une des caractéristiques de notre culture de la construction. Quand on construit de bonnes banques, on peut compter sur le soutien de la commission de construction, du Conseil d'administration et de la direction de la Banque. L'architecture ne représente pas un élément rapporté, mais est le fruit d'une étroite collaboration entre toutes les parties prenantes. Comme je le disais, la standardisation ne fait pas partie de notre vocabulaire. Chaque plan, chaque guichet et chaque salon est élaboré individuellement et adapté aux besoins des utilisateurs. A notre sens, ce serait une erreur de croire que cette procédure est coûteuse et non rentable, si l'on considère la construction comme un investissement pour l'avenir et non uniquement comme un poste de dépenses.

*Lilian Pfaff:* Qui assure le conseil pour le choix des maîtres d'œuvre, et quelles en sont les composantes? Que fait l'Union?

*Jack Egli:* Le conseil pour le choix des maîtres d'œuvre de Raiffeisen Suisse est une petite équipe de sept architectes, Rolando Morandi, Erwin Scheier, Martin Kaiser,

**Jeder Grundriss und jedes Besprechungszimmer wird individuell entwickelt**

**Chaque plan et chaque salle de réunion sont développés individuellement**

## Direktvergaben kommen genauso vor wie komplexe Auswahlverfahren

### Attribution directe ou procédure de sélection complexe, tout est fonction de la situation

Schweiz kennen und ständig die neuen Erfahrungen an die Banken weitergeben können.

*Lilian Pfaff:* Wie kommt man als Architekt zu einem Auftrag?

*Jack Egli:* In einer so komplexen Organisation wie Raiffeisen sind nach wie vor viele Möglichkeiten denkbar, Direktvergaben kommen genauso vor wie komplexe Auswahlverfahren.

Die besten Erfahrungen machen wir mit Studienaufträgen, die wir unter lokalen und regionalen Anbietern ausschreiben. Dazu laden wir in der Regel 4 bis 6 Architekturbüros ein, einen Vorschlag für die gestellte Aufgabe zu unterbreiten. Wir verlangen eine anonyme Eingabe und verfahren auch sonst weitgehend wie bei einem öffentlichen Verfahren, ausser bei der Beurteilung. Auch wenn wir in vielen Fällen aussenstehende Fachpreisrichter einladen, besitzt immer die Raiffeisenbank die Mehrheit im Beurteilungsgremium.

*Andreas Hüttenmoser:* In Architektenkreisen wird oft behauptet, gute Architektur könne nur von Architekten gewürdigt werden. Wir sind jedoch anderer Meinung, und die Resultate geben uns da meistens auch Recht. Denn die mittlerweile sehr ansehnliche Liste von gelungenen und publizierten Bauten beweist uns eindrücklich, dass in einer intensiven und eingehenden Auseinandersetzung mit den Projekten, deren Beurteilung immer einen ganzen Tag dauert, auch Laien ohne weiteres die Qualitäten von guter Architektur erkennen.

*Jack Egli:* Architektur beschränkt sich dabei für uns nicht nur aufs rein Formale, sondern auch die Funktionalität und die Realisierbarkeit sind wichtig für eine gute Lösung. Schlussendlich sind die Studien-

Andreas Hüttenmoser et moi-même à St-Gall, Flavio Canonica à Bellinzzone et Daniel von May à Lausanne. Nous suivons chacun une zone de marché et toutes les Banques qui s'y trouvent. La gamme de nos activités est extrêmement variable: elle va de l'évaluation d'un site pour de nouveaux projets au conseil détaillé et en matière de sécurité, en passant par les négociations des contrats, les études de faisabilité et la mise en œuvre de mandats d'études. Nous nous considérons comme des facilitateurs ayant pour mission de transmettre un savoir-faire, parce que nous connaissons chaque Banque en Suisse et que nous pouvons en permanence transmettre de nouvelles expériences aux Banques.

*Lilian Pfaff:* Comment fait-on pour obtenir un mandat quand on est architecte?

*Jack Egli:* Dans une organisation aussi complexe que Raiffeisen, de nombreuses possibilités restent envisageables, les adjudications directes tout comme les procédures de sélection complexes.

Nous avons fait les meilleures expériences avec des mandats d'étude que nous mettons au concours entre soumissionnaires locaux et régionaux. Nous convions généralement 4 à 6 cabinets d'architectes à soumettre une proposition pour la tâche demandée. Nous exigeons un dépôt anonyme et procédons plus ou moins comme dans une procédure publique, sauf en matière d'appréciation. Même si nous invitons souvent des jurys de concours externes, la Banque Raiffeisen possède toujours la majorité dans le comité d'évaluation.

*Andreas Hüttenmoser:* Le milieu des architectes estime souvent que seuls des architectes seraient en mesure d'apprécier une architecture de qualité. Nous ne partageons pas cette opinion, et les résultats nous donnent généralement raison. Car la liste désormais appréciable

## Architektur beschränkt sich für uns nicht nur aufs rein Formale

### Nous ne limitons pas l'architecture à son cadre purement formel



## **Wir wollen mit zeitgemässen Mitteln den Rahmen für die Bankgeschäfte bereitstellen**

### **Nous fournissons des outils modernes pour encadrer les opérations bancaires**

aufträge auch ein wichtiges Mittel, um die Identifikation der Benutzer mit der Architektur sicherzustellen. Das Aussergewöhnliche wird so selbstverständlich – worin vielleicht eines der Geheimnisse unserer Baukultur liegt.

*Lilian Pfaff:* Ihre Philosophie ist, wie Sie schreiben, den Kundenverkehr wie früher beim Banker zu Hause in der Stube abzuwickeln. Wie lässt sich das gestalterisch umsetzen?

*Andreas Hüttenmoser:* Viele Menschen erinnern sich noch an früher, als man seine Bankgeschäfte beim Verwalter in der Stube angewickelt hat. Wie sonst nirgends war diese Form des Geschäftens eng mit den sozialen und gesellschaftlichen Beziehungen innerhalb des Dorfes verknüpft. Der Verwalter garantierte persönlich für die Sicherheit der ihm anvertrauten Werte und kannte im Gegenzug seine Kunden. Noch heute sind diese Beziehungen zwischen Kunden und der Bank lebendig und vielfältig. Eine unmittelbare gestalterische Übersetzung der ehemaligen Verwalterstube in eine moderne Bank ist jedoch fragwürdig. Das gesamte Umfeld hat sich markant verändert, und heute werden von den Kunden andere Anforderungen gestellt. In unseren Banken wollen wir jedoch mit zeitgemässen Mitteln den Rahmen bereitstellen, um wie früher das persönliche Gespräch, das Miteinander und das Vertrauen zu pflegen. Raiffeisen hat sich verändert. Aus der Landbank von vor 50 Jahren ist eine moderne, konkurrenzfähige Bank geworden, die landesweit operiert und strengen Gesetzen unterworfen ist.

*Lilian Pfaff:* Sie umschreiben in Ihrem Leitbild die Form und Materialien der gewünschten Architektur: «ein Material ist, was es kann» oder die «Form soll wahr und harmonisch sein». Diese Aussagen können

des constructions réussies et publiées prouve de manière patente qu'avec un examen intensif et approfondi des projets, dont l'appréciation prend toujours une journée complète, même des non-professionnels sont en mesure de reconnaître aisément les qualités d'une bonne architecture.

*Jack Egli:* Pour nous, l'architecture ne se limite pas à des critères purement formels. La fonctionnalité et la faisabilité sont également primordiales pour une solution de qualité. En fin de compte, les mandats d'étude sont également un moyen important pour que les utilisateurs puissent s'identifier à l'architecture. L'exceptionnel devient ainsi évident, ce qui constitue peut-être l'un des secrets de notre culture de la construction.

*Lilian Pfaff:* Comme vous l'écrivez, votre philosophie veut que les relations clients se déroulent comme par le passé chez le banquier à la maison, dans le salon. Comment peut-on l'appliquer concrètement?

*Andreas Hüttenmoser:* Beaucoup de personnes se souviennent encore du temps où l'on effectuait ses transactions bancaires chez le gestionnaire, dans le salon. Plus que toute autre, cette forme d'affaires était étroitement liée aux relations sociales et sociétales dans le village. Le gestionnaire garantissait personnellement la sécurité des valeurs qui lui étaient confiées et connaissait ses clients, en contrepartie. Aujourd'hui encore, ces relations entre la banque et le client sont vivantes et variées. Il ne serait toutefois pas évident de transposer directement l'ancien salon du gestionnaire dans une banque moderne. Tout l'environnement a radicalement évolué, et les exigences du client ne sont plus les mêmes. Dans nos Banques, nous cherchons cependant à fournir, avec des moyens modernes, le cadre permettant de perpétuer l'entretien personnel, la convivialité et la confiance. Raiffeisen a

aber ganz unterschiedlich interpretiert werden. Haben Sie ein Vetorecht?

*Jack Egli:* Nein, es gibt kein Vetorecht der Bauherrenberatung. Aber wir stellen Entscheidungen in Frage, diskutieren in Baukommissionen und versuchen zu überzeugen. Durchaus selbstkritisch müssen wir auch manchmal feststellen, dass uns das nicht immer gelingt. Wir sind uns natürlich bewusst, dass das Leitbild in fast allen Punkten interpretierbar oder sogar interpretationsbedürftig ist, was wir aber genau wollen. Architektur entsteht nicht durch Verordnen, sondern im Dialog, durch Nachdenken und durch die Beschäftigung damit. Mit dem Leitbild wollen wir keine Zwänge schaffen, sondern zum Nachdenken über Architektur anregen, wir wollen die Interpretationen, und wir möchten Unterschiede.

*Lilian Pfaff:* Wie war es früher mit der Gestaltung von Neubauten? Gab es ähnliche Ansätze schon zu Beginn der Raiffeisenbank?

*Jack Egli:* Die Bauherrenberatung existiert bei Raiffeisen Schweiz seit etwa 20 Jahren. Damals war noch eine einzige Person für sämtliche Banken in der Schweiz verantwortlich. Es ist selbstverständlich, dass nur die grundsätzlichen Fragen zum Bauen beantwortet werden konnten, und der Einfluss war entsprechend klein. Mit dem schnellen Wachstum unserer Gruppe wurde auch das Bauen mehr und mehr thematisiert. Die Erkenntnis, dass eine Bank, die über keine materiellen Produkte verfügt, ihre Identität neben den Mitarbeitenden zu einem grossen Teil über ihre Räume definiert und dass diese Identität gestaltbar und gestaltungswürdig ist, ist jedoch erst etwa zehn Jahre alt.

**Wir wollen bewusst Unterschiede in der Architektur evozieren**

**Nous voulons sciemment que l'architecture évoque les différences**

évolué. La banque régionale d'il y a 50 ans est devenue une banque moderne et compétitive qui opère à l'échelle nationale et est soumise à des lois rigoureuses.

*Lilian Pfaff:* Dans votre charte, vous décrivez la forme et les matériaux de l'architecture souhaitée: «un matériau ne vaut que par ce qu'il peut, ou la forme doit être franche et harmonieuse». Ces déclarations autorisent toutefois les interprétations les plus diverses. Le conseil pour le choix des maîtres d'œuvre a-t-il un droit de veto concernant ce qui est admis et ce qui ne l'est pas?

*Jack Egli:* Non, il n'y a pas de droit de veto du conseil pour le choix des maîtres d'œuvre. Mais nous remettons en question les décisions, nous discutons au sein des commissions de construction et nous tentons de convaincre. Force nous est cependant de constater que nous n'y arrivons pas toujours. Nous sommes bien sûr conscients que presque tous les points de la charte peuvent être interprétés de plusieurs façons et qu'il est même parfois nécessaire d'interpréter nos souhaits exacts. L'architecture ne s'impose pas, elle résulte d'un dialogue, d'une réflexion et d'un examen approfondi. La charte ne vise pas à créer des contraintes, mais à inciter à une réflexion sur l'architecture. Nous voulons des interprétations et nous tenons aux différences.

*Lilian Pfaff:* Qu'en était-il autrefois de la conception de constructions neuves? Y avait-il déjà des approches similaires à la naissance de la Banque Raiffeisen?

*Jack Egli:* Le conseil pour le choix des maîtres d'œuvre existe depuis une vingtaine d'années chez Raiffeisen Suisse. A l'époque, une seule personne était responsable de toutes les Banques en Suisse. Il est évident que seules les questions les plus importantes concernant la construction pouvaient être traitées et que l'influence



## Die Palette reicht von Umnutzungen bis zu grossen Überbauungen

### L'éventail s'étend des changements d'affectation aux grandes constructions

*Lilian Pfaff:* Wie viele Studienwettbewerbe führen Sie pro Jahr durch?

*Jack Egli:* Wir führen Studienaufträge seit etwa sieben Jahren durch. Pro Jahr organisieren wir etwa 15 bis 20 solcher Verfahren, dabei reicht die Palette von Umnutzungen bis hin zu grossen Überbauungen. Die Vorteile liegen auf der Hand: Auswahlverfahren bieten ein hohes Mass an Sicherheit, indem aus mehreren Lösungen die passendste ausgewählt werden kann. Damit lassen sich schon in der frühesten Phase eines Projektes die Weichen richtig stellen, nämlich dann, wenn der Entscheidungsspielraum noch am grössten ist. Wir sind davon überzeugt, dass so auch die Baukosten entscheidend optimiert werden können.

*Lilian Pfaff:* Sie sagen zwar, jeder Bau sei ein Unikat – aber lassen sich über die letzten 10 Jahre gewisse architektonische oder regionale Tendenzen ausmachen?

*Andreas Hüttenmoser:* Ich glaube nicht, dass es per se regionale Unterschiede in der zeitgenössischen Architektur gibt. Die Unterschiede entstehen durch den Architekten, indem er sich mit dem Ort auseinandersetzt und so Regionalität schafft. Unsere guten Beispiele von Banken können nicht irgendwo für irgendwen stehen, sie sind für einen Ort gemacht.

*Lilian Pfaff:* Welches Bauvolumen bewältigen Sie pro Jahr?

*Jack Egli:* Pro Jahr investiert die Raiffeisen-Gruppe etwa 150 Millionen Franken in die bauliche Infrastruktur. Die Planung erfolgt ausschliesslich durch lokale oder regionale Architektur- und Planungsbüros, die Bauherrenberatung von Raiffeisen Schweiz erbringt also keine Planungsleistungen. Zurzeit sind landesweit etwa

etait donc minime. Le thème de la construction a pris de plus en plus d'importance au fur et à mesure de la croissance rapide de notre Groupe. Cela fait toutefois une dizaine d'années seulement que nous avons pris conscience du fait qu'une banque qui ne possède pas de produits matériels définit son identité par ses collaborateurs mais aussi et surtout à travers ses locaux et que cette identité peut être arrangée et mérite de l'être.

*Lilian Pfaff:* Depuis quand organisez-vous des concours, d'études et combien en avez-vous organisés? Quels en sont les avantages?

*Jack Egli:* Nous organisons des mandats d'études depuis sept ans environ. Chaque année, nous organisons entre 15 et 20 procédures de ce type qui vont des changements d'affectations aux constructions d'envergure. Les avantages sont évidents: la procédure de sélection offre une grande sécurité puisqu'elle permet de choisir la solution la mieux adaptée. Dès le stade initial d'un projet, il est ainsi possible de s'engager sur la bonne voie, à un moment où la marge de manœuvre en termes de décision est encore la plus grande. Nous sommes convaincus que les coûts de construction pourront ainsi être optimisés de manière décisive.

*Lilian Pfaff:* Vous affirmez certes que chaque construction est unique, mais ne distingue-t-on pas certaines tendances architecturales ou régionales sur les dix dernières années?

*Andreas Hüttenmoser:* Je ne crois pas qu'il y ait par essence des différences régionales dans l'architecture contemporaine. Les différences sont le fait de l'architecte qui est confronté au lieu et qui intègre ainsi des spécificités régionales.

## Die Banken entstehen spezifisch für den Ort

### Chaque Banque est construite pour le site spécifique



## Wir wissen, dass uns gute Architektur nicht mehr kostet als schlechte

## Nous savons qu'une bonne architecture n'est pas plus chère qu'une mauvaise

70 Projekte in Bearbeitung, davon circa 15 Neubauten und etwa 55 Erneuerungen beziehungsweise Umnutzungen. Es werden jedoch nicht alle Bautätigkeiten durch die Bauherrenberatung begleitet. Es gibt immer auch Raiffeisenbanken, die ihre Projekte selbstständig realisieren, auch wenn ihre Anzahl immer geringer wird.

*Lilian Pfaff:* Gibt es die Raiffeisenbank noch in 20 Jahren? Braucht es überhaupt noch Architektur, oder wird alles elektronisch erledigt und der reale Ort der Kommunikation wird überflüssig?

*Andreas Hüttenmoser:* Wo die Raiffeisenbank in 20 Jahren steht, wissen wir selbst nicht. Die Veränderungen in diesem Sektor sind so rasant, dass für uns schon zehn Jahre einen sehr weiten Horizont darstellen. Flexibilität ist deswegen eine unserer wichtigsten Forderungen bei Um- und insbesondere bei Neubauten. Wie gerade eine Studie der Hochschule St. Gallen gezeigt hat, wird der stationäre Vertrieb, das heisst die physischen Banklokale, auch weiterhin der wichtigste Kanal für die Raiffeisenbanken bleiben. Der persönliche Kontakt zwischen Kunden und Mitarbeitenden hat einen grossen Stellenwert bei uns, weshalb wir mit anderen Worten durchaus daran glauben, dass es auch in 20 Jahren noch Raiffeisenbanken in den Dörfern und Städten geben wird. Zwar werden das Internet und die Automaten einen grossen Teil von Routinearbeiten übernehmen, unsere Chance besteht jedoch darin, mehr Zeit für die wirklichen Bedürfnisse unserer Kunden zu haben, und dafür wird es die Bankgebäude noch geben.

*Lilian Pfaff:* Warum setzen Sie auf gute Architektur?

*Jack Egli:* Wir wissen nicht, ob sich gute Architektur finanziell für Raiffeisen auszahlt – wir wissen aber, dass

Nos bons exemples de banques ne pourraient pas être construits n'importe où, ils ont été conçus pour un endroit précis.

*Lilian Pfaff:* Quel est le volume des constructions réalisées chaque année?

*Jack Egli:* Le Groupe Raiffeisen investit quelque 150 millions de francs par an dans les bâtiments. La planification est exclusivement confiée à des cabinets d'architectes et de planification locaux ou régionaux, le conseil pour le choix des maîtres d'œuvre de Raiffeisen Suisse ne réalise donc aucune prestation de planification.

Quelque 70 projets sont actuellement en cours à l'échelle nationale, dont une quinzaine de constructions neuves et environ 55 renouvellements ou changements d'affectation. Toutes les activités de construction ne sont toutefois pas accompagnées par le conseil pour le choix des maîtres d'œuvre. Il y a toujours des Banques Raiffeisen qui réalisent leurs projets en toute autonomie, même si leur nombre diminue de plus en plus.

*Lilian Pfaff:* La Banque Raiffeisen existera-t-elle encore dans 20 ans? L'architecture est-elle encore nécessaire, ou toutes les opérations seront-elles réalisées par voie électronique, rendant le lieu physique de la communication inutile?

*Andreas Hüttenmoser:* Nous ne savons pas nous-même quel sera l'avenir de la Banque Raiffeisen dans 20 ans. Les changements dans ce secteur sont tellement rapides que dix ans représentent déjà un horizon très éloigné. Aussi, la flexibilité constitue-t-elle l'une de nos principales exigences lors des transformations et plus particulièrement des constructions neuves. Comme vient de le montrer une étude de l'Université de St-Gall, la distribution stationnaire, c'est-à-dire les locaux bancaires

## Architektur vermittelt einen Mehrwert, den das blosse Bauen nicht vermitteln kann

## Une belle architecture confère de la plus-value à la simple construction

uns gute Architektur nicht mehr kostet als schlechte. Somit sind wir sicher auf der richtigen Seite, denn auf der Bedeutungsebene zahlt sich gute Architektur immer aus. Sie vermittelt einen Mehrwert, den das blosse Bauen nicht vermitteln kann: Identität, Bedeutung und Identifikation.

*Andreas Hüttenmoser:* Wir wollen unsere kulturelle Verantwortung wahrnehmen, weil wir ein Teil der Gesellschaft sind und uns die regionale und lokale Verwurzelung wichtig ist. Die Genossenschafter und Kundinnen schätzen dieses Engagement und erkennen darin auch ein unmissverständliches Zeichen, dass Raiffeisen an die Zukunft glaubt und in sie investiert. Natürlich sind wir uns auch bewusst, dass zeitgenössische Architektur auch polarisieren kann, doch die Banken stellen sich der Diskussion und tragen sie aus.

---

[pfaff@tec21.ch](mailto:pfaff@tec21.ch)

physiques resteront le principal canal pour les Banques Raiffeisen. Le contact personnel entre clients et collaborateurs revêt une grande importance pour nous, raison pour laquelle nous sommes tout à fait convaincus qu'il y aura encore des Banques Raiffeisen dans les villes et les villages dans vingt ans. L'Internet et les distributeurs automatiques permettront certes d'accomplir un grand nombre de tâches de routine, mais nous aurons ainsi la chance de consacrer davantage de temps aux besoins réels de nos clients. Oui, il y aura encore des bâtiments de banques demain.

*Lilian Pfaff:* Pourquoi misez-vous sur une architecture de qualité?

*Jack Egli:* Nous ne savons pas si la qualité de l'architecture sera financièrement payante pour Raiffeisen. Nous savons en revanche qu'elle ne coûtera pas plus cher. Nous sommes donc certains d'avoir pris la bonne décision, puisqu'une architecture de qualité est toujours payante en termes de signifiant. Elle donne en effet une impression de valeur ajoutée qu'une simple construction ne peut pas transmettre: identité, signification et identification.

*Andreas Hüttenmoser:* Nous voulons assumer notre responsabilité culturelle, parce que nous sommes un acteur de la société et que nous accordons beaucoup d'importance à l'enracinement local et régional. Les sociétaires et les clients apprécient cet engagement et y voient un signe indubitable que Raiffeisen a confiance dans l'avenir et investit dans celui-ci. Nous sommes bien sûr conscients que l'architecture contemporaine peut également susciter la polémique, mais les Banques acceptent la discussion.

---

[pfaff@tec21.ch](mailto:pfaff@tec21.ch)