

Zeitschrift: Tec21
Herausgeber: Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein
Band: 139 (2013)
Heft: (15-16): Raiffeisen 2006-2013 : Projekte aus allen Regionen = projets dans toutes les régions = progetti da tutte le regioni

Artikel: Wir sind so heterogen wie unsere Architektur = Nous sommes aussi hétérogènes que notre architecture = Siamo eterogenei quanto la nostra architettura

Autor: Cieslik, Tina / Kaiser, Martin

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-323695>

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: 04.04.2026

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

«WIR SIND SO HETEROGEN
WIE UNSERE ARCHITEKTUR»

«NOUS SOMMES AUSSI HÉTÉROGÈNES
QUE NOTRE ARCHITECTURE»

«SIAMO ETEROGENEI
QUANTO LA NOSTRA ARCHITETTURA»

Interview: Tina Cieslik, cieslik@tec21.ch



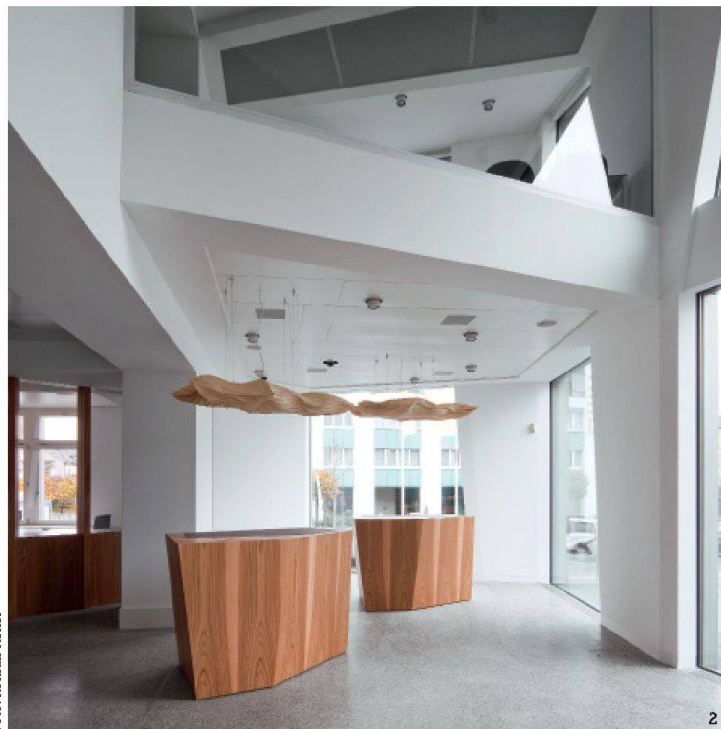
1 Totalerneuerung Raiffeisenbank Thalwil, Adliswil ZH, 2010.

Planung | Planification | Pianificazione:
Gut & Schoep Architekten, Zürich

2 Umbau und Erweiterung Raiffeisenbank Amriswil-Dozwil-Sommeri, Amriswil TG, 2010.

Planung | Planification | Pianificazione:
Thomas K. Keller, St. Gallen

Foto: Roman Keller



Ende des vorletzten Jahrhunderts gegründet, positionierten sich die genossenschaftlich geführten Raiffeisenbanken zunächst als Geldinstitute für die Arbeiter- und Mittelschicht. Heute ist die Raiffeisen, gemessen an der Bilanzsumme, die drittgrösste Schweizer Bankengruppe – und ihren Wurzeln dennoch treu geblieben. Eine zunehmend wichtige Rolle spielt dabei auch die Architektur. Martin Kaiser, Leiter der Bauherrenberatung, spricht über das architektonische Selbstverständnis des Unternehmens und den Wert von langjährigem Engagement.

Fondées à la fin du XIX siècle, les banques coopératives Raiffeisen se sont d'abord positionnées comme institutions de crédit pour les couches moyennes et laborieuses. Raiffeisen, mesurée à son bilan, est aujourd'hui le troisième plus grand groupe bancaire en Suisse – sans toutefois avoir renié ses origines. L'architecture y joue un rôle toujours plus important. Martin Kaiser, qui dirige le conseil à la construction, parle de l'évidence architecturale de l'entreprise et de la valeur d'un engagement depuis de longues années.

Le banche a gestione cooperativa Raiffeisen, fondate alla fine dell'Ottocento, si affermarono inizialmente come istituti di credito per i lavoratori e il ceto medio. Oggi Raiffeisen è il terzo gruppo bancario svizzero per totale di bilancio, ma non per questo ha smesso di coltivare le sue radici. Un ruolo crescente, in questo senso, è svolto dall'architettura. Martin Kaiser, alla guida del reparto di Consulenza alla costruzione, ci racconta della consapevolezza architettonica del Gruppo e del valore di un impegno che questo porta avanti da molti anni.

≡ **TEC21:** Wie kam es dazu, dass sich die Raiffeisen für Baukultur engagiert? War das ein bewusster Entscheid, oder hat sich das im Lauf der Zeit entwickelt?

Martin Kaiser: Die Raiffeisen wurde 1899 gegründet. Bereits auf der Landesausstellung 1939 zeigte man einen Prototypen einer Bank, um darzustellen, wie man unter Berücksichtigung von Schweizer Werten, Produkten und Baumaterialien für eine Schweizer Bank bauen kann. Dieses Modell war schon damals Ausdruck eines Selbstverständnisses.

≡ **TEC21:** Comment la Raiffeisen en est-elle venue à s'engager pour la culture architecturale? Était-ce une décision consciente ou le résultat d'une lente évolution?

Martin Kaiser: Raiffeisen a été fondée en 1899. L'exposition nationale de 1939 exposait déjà le prototype d'une banque, pour y démontrer comment on pouvait construire une banque suisse en tenant compte des valeurs, des produits et des matériaux suisses. Ce modèle était déjà l'expression d'une évidence.

≡ **TEC21:** Come è arrivata Raiffeisen a impegnarsi sul fronte della cultura architettonica? È stata una scelta consapevole o si è sviluppata gradualmente nel corso del tempo?

Martin Kaiser: Raiffeisen è stata fondata nel 1899. Già all'Esposizione nazionale svizzera del 1939 fu presentato un prototipo di banca che dimostrasse come sia possibile costruire per una banca svizzera tenendo in alta considerazione i valori, i prodotti e i materiali elvetici. Il modello è espressione di un'autoconsapevolezza in materia che risale fino a quei tempi.

Das aktuelle Engagement hat sich aber nach und nach entwickelt. Bis vor rund zwanzig Jahren agierten wir nur mit einem Bauberater, der die Banken telefonisch betreute. Sukzessive wuchs der Anspruch, ebenso wie die Komplexität. Seit etwa 1985 versuchen wir, die vielen Schnittstellen zur Kundschaft zu pflegen und auch dazu zu nutzen, uns darzustellen. Weil wir kein sichtbares Produkt verkaufen, lassen sich mithilfe der Architektur auch die Werte und die Politik des Unternehmens darstellen.

TEC21: Wird das Engagement für qualitativolle Architektur auch negativ wahrgenommen? Die Bank ist ja eine Genossenschaft – möchte man überhaupt Geld ausgeben für Architektur?

M.K.: Das ist tatsächlich eine Gratwanderung. Wir hören oft: Ich brauche ein Büro, einen Stuhl und einen Tisch, das reicht.

Das Engagement für Baukultur ist vor allem eine Leistung der sieben Mitarbeiter der Bauherrenberatung, die das Unternehmen so weit gebracht haben, dass es heute diesen Umgang mit der Architektur pflegt. Die Struktur des Unternehmens lässt das aber auch zu. Das ist aussergewöhnlich – in anderen Unternehmen hat der Patron oder das Management eine

L'engagement actuel s'est par contre développé peu à peu. Il y a encore vingt ans, nous n'agissions que par l'intermédiaire d'un conseiller en construction qui instruisait les banques par téléphone. Peu à peu, les exigences ont évolué, tout est devenu plus complexe. Depuis 1985 environ, nous nous appliquons à soigner tous nos contacts avec notre clientèle, une manière aussi de nous présenter. Comme nous ne vendons aucun produit visible, l'architecture peut aussi être la démonstration des valeurs et de la politique de l'entreprise.

TEC21: Votre engagement pour une architecture de qualité est-il aussi perçu négativement? La banque est une coopérative – est-on véritablement disposé à dépenser de l'argent pour l'architecture?

M.K.: La chose est en effet délicate. Nous entendons souvent: j'ai besoin d'un bureau, d'une chaise et d'une table, c'est tout.

L'engagement pour la culture architecturale est avant tout dû à l'effort de sept collaborateurs de la représentation du maître d'ouvrage, qui ont conduit l'entreprise à développer cette relation avec l'architecture. D'autre part, la structure de l'entreprise le permet. Ceci est très particulier – dans

L'impegno attuale, tuttavia, si è sviluppato per gradi. Fino a una ventina di anni fa operavamo con un unico consulente alla costruzione che seguiva telefonicamente le banche. In seguito le ambizioni aziendali sono cresciute, così come la complessità del compito. Dal 1985 cerchiamo di curare le tante interfacce con la clientela e di utilizzarle altresì per veicolare la nostra immagine. Dato che non vendiamo prodotti visibili, l'architettura è anche uno strumento per rappresentare i valori e la politica di Raiffeisen.

TEC21: L'impegno per un'architettura di qualità suscita anche reazioni negative? In fondo la banca è una cooperativa: c'è sempre disponibilità a investire risorse nell'architettura?

M.K.: È una questione delicata, in effetti. Spesso ci sentiamo dire: Mi servono un ufficio, una sedia e una scrivania, nient'altro.

L'impegno per la cultura del costruire è innanzitutto compito di sette collaboratori dedicati della rappresentanza del committente; sono loro che hanno seguito l'evoluzione dell'impresa rendendola in grado, oggi, di curare questo stretto rapporto con l'architettura. Del resto la struttura aziendale lo consente. È una cosa insolita, poiché

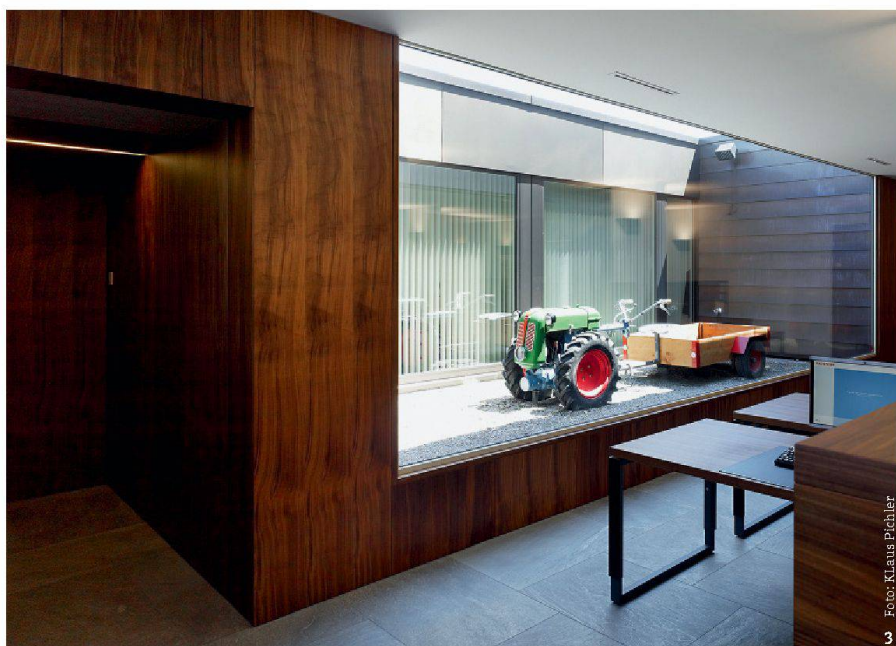


Foto: Klaus Pichler

3 Neubau der Raiffeisenbank March, Galgenen SZ, 2010.
Planung | Planification | Pianificazione:
Waeber/Dickenmann Architekten, Lachen

ARCHITEKTURLEITBILD

UNSERE VISION

Architektur ist eines der wichtigsten Mittel, um Raiffeisen eine Gestalt zu geben, weil unsere Produkte physisch nicht greifbar sind. Eine gehaltvolle, zeitgenössische Architektursprache soll die hohe Qualität der Dienstleistungen der Bank angemessen unterstützen und in ihrer sinnlich erfahrbaren Materialität einen Brückenschlag zu den abstrakten Finanzprodukten ermöglichen.

UNSERE PRINZIPIEN

Bedeutung von Architektur

- Wir verstehen Innen- und Aussenraumgestaltung als wichtige Mittel, um unsere Wertvorstellungen nach aussen zu kommunizieren.
- Wir wollen, dass sich Mitarbeitende und Kunden in unseren Banken so frei und offen bewegen können wie möglich, ohne durch Barrieren getrennt zu werden.
- Wir verzichten bewusst auf bauliche Standardisierungen, wo sie nicht zwingend notwendig sind.
- Wir setzen uns für künstlerische Interventionen im Innen- und Aussenraum ein.

Raiffeisen ist ein Teil des Orts

- Wir schätzen und respektieren lokale Traditionen und gewachsene Strukturen.
- Wir streben individuelle Lösungen an, die einen Bezug zum Ort und eine eigene Identität haben.
- Wir sind offen für integrale Lösungen, die über unsere eigenen Liegenschaften hinausgehen.
- Wir bevorzugen einheimische Werkstoffe und Materialien.

Nachhaltiges Bauen und Planen

- Wir verstehen nachhaltiges Bauen als Prozess, der in der Planungsphase beginnt und auch die Nutzung, Erneuerung und Entsorgung einschliesst.
- Wir stellen an unsere Gebäude höhere Anforderungen als das Gesetz und orientieren uns an den Besten.
- Wir sorgen für die Sicherheit, Unversehrtheit und Gesundheit unserer Mitarbeitenden und Kunden inner- und ausserhalb unserer Gebäude und gewährleisten deren vorgesehene Nutzung für alle.
- Wir stellen durch eine angemessene Wirtschaftlichkeit sicher, dass unsere Bauten langfristig genutzt werden können.

Wir schätzen unsere Partner und deren Leistungen

- Wir bevorzugen in der Planung und Ausführung unserer Bauten lokale und regionale Partner.
- Von ihnen fordern wir hohe Qualität, Präzision und Zuverlässigkeit.
- Diese Massstäbe legen wir auch an uns selbst an in Bezug auf eine professionelle Organisation der Bauherrschaft und ein faires, verantwortungsvolles Miteinander.

CHARTRE ARCHITECTURE

NOTRE VISION

L'architecture est l'un des outils essentiels qui contribuent à l'image Raiffeisen puisque nous offrons des services et non des produits. Un langage architectural contemporain et substantiel doit soutenir la grande qualité des prestations de la banque et permettre, par sa matérialité tangible, de faire le lien avec les produits financiers abstraits.

NOS PRINCIPES

Signification de l'architecture

- Nous considérons l'aménagement intérieur et extérieur comme des moyens importants pour communiquer nos valeurs vers l'extérieur.
- Nous souhaitons que les collaborateurs et les clients de nos Banques puissent se mouvoir aussi librement et ouvertement que possible, sans rencontrer de barrières.
- Nous renonçons consciemment aux éléments architecturaux standards dès lors qu'ils ne sont pas obligatoires.
- Nous favorisons les interventions artistiques dans l'espace intérieur et extérieur.

Raiffeisen s'intègre parfaitement dans le site

- Nous estimons et respectons les traditions locales et les structures existantes.
- Nous cherchons à adopter des solutions individuelles qui ont un lien avec le site tout en gardant une identité propre.
- Nous sommes ouverts aux solutions intégrales qui vont au-delà de nos propres immeubles.
- Nous privilégions les matières premières et les matériaux locaux.

Construction et planification durables

- Nous considérons la construction durable comme processus global qui commence par la phase de planification et englobe également l'utilisation, le renouvellement et l'élimination.
- Nous soumettons nos bâtiments à des exigences supérieures à celles prévues par la loi et nous avons recours aux meilleurs prestataires.
- Nous veillons au respect de la sécurité, de l'intégrité et de la santé de nos collaborateurs et clients à l'intérieur et à l'extérieur de nos bâtiments, et garantissons le bon usage de ceux-ci par tous.
- Nous assurons par le biais d'une rentabilité appropriée que nos bâtiments peuvent être utilisés à long terme.

Nous estimons nos partenaires et leurs prestations de service

- Nous privilégions pour la planification et l'exécution de nos constructions les partenaires locaux et régionaux.
- Nous exigeons de leur part qualité, précision et fiabilité.
- Nous nous imposons également ces critères en ce qui concerne l'organisation professionnelle de la maîtrise d'ouvrage et une collaboration équitable et responsable.

MODELLO DI ARCHITETTURA

LA NOSTRA VISIONE

Raiffeisen fornisce prestazioni e prodotti finanziari, che per loro natura hanno un carattere astratto. L'architettura costituisce un modo per dare un volto ed una figura tangibile del Gruppo Raiffeisen.

La qualità delle prestazioni fornite dalla banca è sostenuta da un linguaggio architettonico contemporaneo e di valore, il quale permette di creare un ponte tra la materialità dell'edificio ed il carattere astratto dei prodotti finanziari.

I NOSTRI PRINCIPI

Significato dell'architettura

- La conformazione degli spazi interni ed esterni dei nostri edifici permette di comunicare in maniera chiara i valori insiti nel marchio Raiffeisen.
- Intendiamo dare la possibilità ai nostri clienti ed ai nostri collaboratori di muoversi liberamente all'interno delle nostre banche senza essere separati da barriere.
- Rinunciamo consapevolmente ad uniformare i nostri edifici: vengono adottate soluzioni standardizzate solo quando è necessario.
- Integriamo l'arte nella costruzione, sia all'interno che all'esterno dell'edificio.

Raiffeisen è parte integrante del luogo

- Apprezziamo e rispettiamo le tradizioni locali e le strutture esistenti.
- Ricerchiamo delle soluzioni individuali, che abbiano riferimento con il luogo ed una propria identità.
- Siamo aperti alla ricerca di soluzioni che possano qualificare lo spazio circostante i nostri edifici.
- Prediligiamo l'utilizzo di materiali locali.

Sostenibilità della costruzione

- Viene considerata dalle prime fasi di progettazione, dove devono essere e analizzati gli aspetti legati alla sostenibilità dell'utilizzo, ai successivi rinnovamenti ed alla fine del ciclo di vita dell'edificio.
- Ci orientiamo verso le soluzioni migliori, ponendo delle esigenze superiori a quanto richiesto dalle leggi vigenti.
- Abbiamo cura della sicurezza, dell'integrità fisica e della salute dei nostri collaboratori e clienti sia all'interno che all'esterno dei nostri edifici, inoltre garantiamo la possibilità di accesso e di utilizzo senza barriere architettoniche.
- Grazie ad una adeguata ponderazione degli aspetti economici, garantiamo una lunga durata di vita alle nostre costruzioni.

Abbiamo fiducia nei nostri partner e nelle loro prestazioni

- Affidiamo la progettazione e la costruzione dei nostri edifici a partner locali e/o regionali.
- A loro chiediamo alta qualità, precisione ed affidabilità.
- Questi sono anche i nostri obiettivi: con riferimento in particolare ad una organizzazione professionale della committenza e favorendo rapporti improntati al reciproco rispetto ed alla correttezza.

GESCHICHTE UND STRUKTUR DER RAIFFEISENBANKEN

Die Wurzeln der Raiffeisenbanken reichen weit zurück: Der Initiant Friedrich Wilhelm Raiffeisen, dessen Namen die Banken noch heute tragen, gründete 1847 in Weyersbusch im deutschen Westerwald einen ersten Hilfsverein, den «Brodverein», der im Hungerwinter von 1846/47 Kleinbauern den Erwerb von Getreidemehl gegen Kredit ermöglichte. Zwei Berner brachten die Idee 40 Jahre später in die Schweiz: 1885 besuchten der Freisinnige Alfred Scheurer und der Sozialdemokrat Edmund von Steiger Friedrich Wilhelm Raiffeisen, um sich das Modell von ihm erläutern zu lassen. Zurück in Bern gründeten sie drei Genossenschaften, die allerdings später ihre Statuten änderten. Endgültig Fahrt nahm das Projekt schliesslich mit dem Engagement des Thurgauer Pfarrers Johann Evangelist Traber auf: 1899 gründete er gemeinsam mit 47 Mitgenossenschaftern den Spar- und Genossenschaftsverein Bichelsee-Balterswil. Am 1. Januar 1900 nahm die erste genossenschaftlich geführte Sparkasse im thurgauischen Bichelsee den Betrieb auf. Durch das dichte Kontaktnetzwerk von Johann Evangelist Traber verbreitete sich die Idee allmählich in der ganzen Schweiz. Heute bilden 321 eigenständige Raiffeisenbanken mit insgesamt 1098 Bankstellen das dichteste

Bankstellennetz der Schweiz. Raiffeisen Schweiz zählt 3.4 Millionen Kunden. Davon sind mehr als 1.7 Millionen Genossenschafte und somit Mitbesitzer regionaler Raiffeisenbanken. Mit einer Bilanzsumme von 155 Milliarden Franken ist die Raiffeisen-Gruppe die drittgrösste Schweizer Bankengruppe. Der Sitz von Raiffeisen Schweiz, dem Kompetenz- und Dienstleistungszentrum der Raiffeisen-Gruppe mit der Bauherrenberatung, befindet sich in St. Gallen. Dort kümmern sich fünf Mitarbeiter, alles Architekten, um die baulichen Belange der lokalen Genossenschaften (Raiffeisenbanken), ergänzt um einen Mitarbeiter in Lausanne und einen Mitarbeiter in Bellinzona. Jeder Bauherrenvertreter betreut ein geografisch festgelegtes Gebiet. In den letzten Jahren führte die Bauherrenberatung pro Jahr rund zwanzig Wettbewerbe für Neu- und Umbauten ihrer Geschäftsstellen durch, aktuell sind es acht bis zwölf. Das Bauvolumen liegt momentan bei rund 150 Mio. Fr. pro Jahr. Zum Credo der Raiffeisen gehört der Einbezug lokaler Unternehmen in ein Bauprojekt – das gilt sowohl für Architekturbüros als Wettbewerbsteilnehmer als auch für ortsansässige Unternehmen in der Ausführung.

konkrete, meist ökonomische Vorstellung davon, wie Architektur funktionieren muss. Wir können festhalten, dass die Pflege einer angemessenen hohen Baukultur – auch in einem kompetitiven Umfeld mit hoher Kostensensibilität – lohnenswert ist und sich ohne Mehrkosten umsetzen lässt.

d'autres entreprises, le patron ou la direction a une vision concrète, la plupart du temps économique, de la fonction de l'architecture. Nous pouvons constater que l'attention portée à une architecture de qualité et de mesure – ceci dans un contexte concurrentiel particulièrement sensible aux coûts – en vaut la peine et peut s'appliquer sans surcoût.

in altre imprese il titolare o il management ha un'idea concreta di come debba funzionare l'architettura, ispirata per lo più a considerazioni economiche. Noi ci sentiamo di affermare che curare una cultura architettonica adeguatamente alta ripaga persino in un contesto competitivo molto sensibile ai costi, e che praticarla non richiede spese aggiuntive.

TEC21: Dipende dai costi, se non perseguite un programma di «corporate architecture»?

M.K.: No, dipende dalla struttura aziendale. Il Gruppo Raiffeisen è composto da oltre 300 banche, in cui circolano almeno altrettanti pareri diversi. Questa struttura determina anche la nostra gestione dell'architettura: non ci sono dettami indiscriminatamente validi a cui deve sottostare tutto il resto. Dal mio punto di vista, si tratta di una situazione fortunata che ci consente di valutare ogni sito nella sua peculiarità e di allestirlo con sufficiente spazio di manovra insieme alla committenza. Ciò esprime alla perfezione il carattere del Gruppo: siamo eterogenei quanto la nostra architettura.

TEC21: Vale la pena per la banca impegnarsi su questo fronte?

M.K.: Purtroppo non è quantificabile con precisione. Quando si costruisce ex novo, si interviene su molti fattori contemporaneamente: si procede all'ottimizzazione della rete di filiali, magari si assume nuovo personale o si è reduci da una fusione. Nel caso migliore, ciò sprigiona nuove energie. Sarebbe bello poter attribuire gli effetti di tutto questo esclusivamente all'opera architettonica, ma altrettanto irrealistico. Ci sono però indubbiamente delle conseguenze positive quantificabili: il capitale dei clienti aumenta, il volume dei depositi cresce e

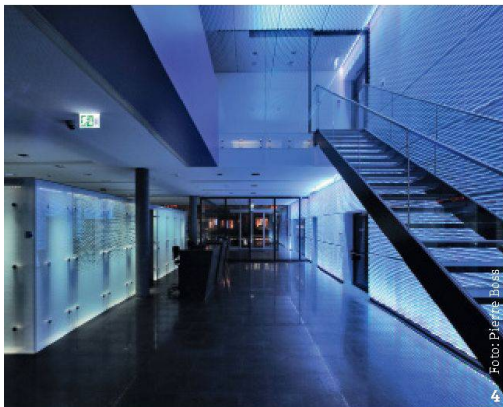


Foto: Pierre Bross



Foto: Alexander Gempeller

4 Aménagement intérieur de la banque Raiffeisen Lausanne-Haut-Broye-Jorat, Lausanne VD, 2008.

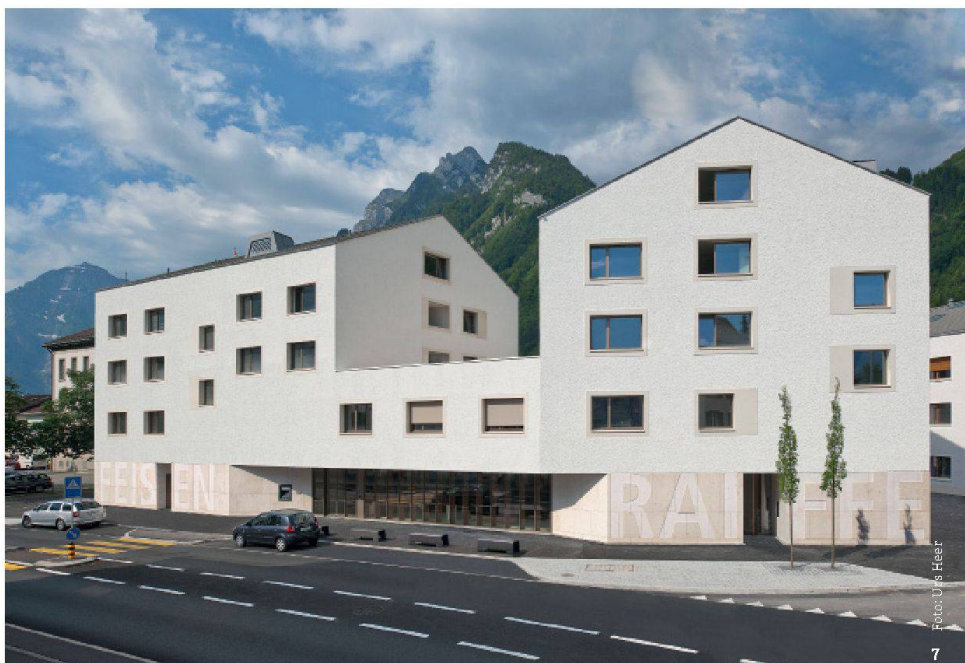
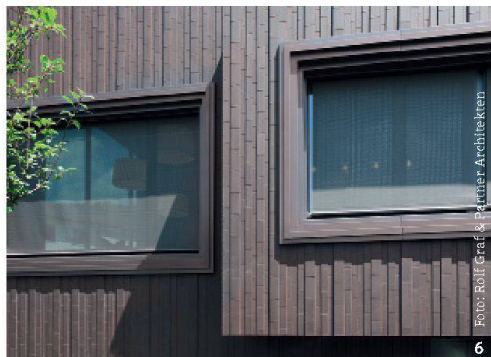
Planung | Pianificazione | Planificazione:
Burckhardt+Partner, Lausanne

5 Ausbau Raiffeisenbank Oberemmental, Eggwil BE, 2009.

Planung | Pianificazione | Pianificazione:
werk.ARCHITEKTEN, Langnau

6 Neu- und Anbau Raiffeisenbank
Siggenthal-Würenlingen, Nussbaumen AG, 2009.
Planung | Planification | Pianificazione:
Rolf Graf & Partner Architekten, Baden

7 Neubau Raiffeisenbank Glarnerland, Näfels GL,
2012.
Planung | Planification | Pianificazione:
Lussi + Halter Partner, Luzern



TEC21: Sind die Kosten der Grund, weshalb man keine «corporate architecture» verfolgt?

M.K.: Nein, der Grund hierfür liegt nur in der Unternehmensstruktur. Die Raiffeisen-Gruppe besteht aus über 300 Banken – mit mindestens ebenso vielen Meinungen. Diese Struktur begründet auch unseren Umgang mit Architektur: Es gibt keine allgemeingültige Doktrin, der alles untergeordnet wird. Aus meiner Perspektive ist das ein Glücksfall. Wir können jeden Ort neu beurteilen, mit jeder Bauherrschaft zusammen den Ort bespielen. Das führt zu einem perfekten Ausdruck der Firma: Wir sind genauso heterogen wie unsere Architektur.

TEC21: Lohnt sich dieses Engagement für die Bank?

M.K.: Das ist leider nicht messbar. Wenn man neu baut, verändert sich ohnehin vieles: Man macht eine Standortoptimierung, stellt vielleicht neue Mitarbeiter ein oder hat eine Fusion hinter sich. Das setzt im Idealfall auch Energien frei. Entsprechende Effekte nur dem Bauen zuzuschreiben wäre zwar schön, ist aber unrealistisch. Doch es gibt durchaus messbare positive Auswirkungen: Kundengelder steigen, Depotvolumen nehmen zu, auch die Wahrnehmung in der Öffentlichkeit verändert sich, man wird präsenter und auch inhaltlich glaubwürdiger.

Ein Um- oder Neubau spielt aber auch für die Belegschaft eine grosse Rolle: Gibt es durch das Bauprojekt Rotationen, möchten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter meistens nicht an den «alten» Ort zurück-

TEC21: Est-ce la question des coûts qui explique que l'on ne suive aucune «corporate architecture»?

M.K.: Non, la raison n'est que dans la structure de l'entreprise. Le groupe Raiffeisen est composé de 300 banques – avec au moins autant d'opinions différentes. Cette structure explique notre position par rapport à l'architecture: il n'y a pas de doctrine uniforme à laquelle tout doit se conformer. C'est à mon avis une chance. Nous pouvons évaluer chaque lieu et l'interpréter de manière adéquate en collaboration avec le maître d'ouvrage. Cela conduit à l'expression parfaite de l'établissement: nous sommes aussi hétérogènes que l'est notre architecture.

TEC21: Cet engagement est-il un bénéfice pour la banque?

M.K.: Ce n'est malheureusement pas mesurable. Lorsque l'on construit, on est de toute façon confronté à de nombreux changements: une optimisation de l'emplacement, on engage peut-être de nouveaux collaborateurs, ou bien une fusion vient de se finaliser. Cela libère dans les meilleurs des cas de nouvelles énergies. De mettre cela uniquement sur le compte du projet de construction serait beau, mais sans rapport avec la réalité. Il y a pourtant des effets positifs mesurables: la clientèle augmente, le volume des dépôts également, de même que l'impact sur le public: nous sommes plus présents et également plus crédibles sur le fond.

Une transformation ou une nouvelle construction joue également un grand rôle pour le personnel: s'il y a des rotations lors

anche la percezione pubblica si modifica, si è più presenti e anche più credibili nei contenuti.

La ristrutturazione o neocostruzione di una banca svolge un ruolo importante anche per il personale: se il progetto comporta delle rotazioni, in genere i collaboratori non vogliono più tornare alla «vecchia» sede. La qualità del luogo di lavoro procura inoltre dei vantaggi rispetto ai competitor: da un lato, acquisiamo punti dello mercato del lavoro, dall'altro la fitta rete di filiali accorcia le distanze non solo per i clienti, ma anche per i collaboratori, che possono lavorare dove abitano.

TEC21: Con una banca come datore di lavoro, lei si trova a operare in un contesto insolito per un architetto. I rappresentanti della committenza vengono percepiti come architetti o come bancari?

M.K.: Dipende dall'interlocutore: come bancari dagli architetti e come architetti dai bancari. Quando ho cominciato a lavorare per Raiffeisen, mi sono reso conto che se parlavo da architetto non mi capiva nessuno, con la conseguenza che non riuscivo a mandare a segno le mie richieste.

I rappresentanti della committenza sono degli interpreti: traducono le parole dell'architetto al dirigente che prende le decisioni. La frequenza con cui è richiesto il nostro intervento dimostra quanto sono diversi i linguaggi. A complicare ulteriormente la faccenda interviene il fatto che gli architetti non parlano una lingua straniera vera e propria, come nel caso del latino per i medici.

kehren. Für uns ist die Qualität des Arbeitsplatzes auch ein Wettbewerbsvorteil: Zum einen können wir damit im Arbeitsmarkt punkten, zum anderen erlaubt unser dichtes Filialnetz kurze Wege für die Kundschaft, aber auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie können an dem Ort arbeiten, an dem sie auch wohnen.

TEC21: Mit einer Bank als Arbeitgeberin befinden Sie sich in einem für einen Architekten eher unüblichen Arbeitsumfeld. Werden die Bauherrenvertreter als Architekten wahrgenommen oder als Banker?

M.K.: Je nachdem – von den Architekten werden wir als Banker wahrgenommen und von den Bankern als Architekten. Als ich bei der Raiffeisen angefangen habe, habe ich gemerkt, dass mich, so wie ich mich als Architekt ausdrücke, kein Mensch versteht. Dadurch war es unmöglich, meine Anliegen zu platzieren.

Wir sind als Bauherrenvertreter Dolmetscher. Wir übersetzen, was der Architekt sagt, für den Manager, der entscheidet. Wie oft wir intervenieren müssen, zeigt, wie unterschiedlich die Sprachen sind. Erschwerend kommt hinzu, ist, dass Architekten keine eigentliche Fremdsprache

d'un nouveau projet, la plupart des collaborateurs et collaboratrices ne désirent pas retourner dans les anciens locaux. La qualité des places de travail est aussi un avantage face à la concurrence: d'une part cela nous place dans une bonne position face au marché du travail, d'autre part la densité du réseau de nos banques écourte les déplacements non seulement de notre clientèle, mais aussi de nos collaboratrices et collaborateurs. Ils peuvent ainsi travailler non loin de leur domicile.

TEC21: Avec une banque comme employeur, vous vous trouvez en temps qu'architecte dans un contexte inhabituel. Le conseiller à la construction est-il perçu comme un architecte ou comme banquier?

M.K.: Cela dépend. Les architectes nous perçoivent comme des banquiers, les banquiers comme des architectes. Lorsque j'ai commencé à la Raiffeisen, je constaté que quand je m'exprimais comme un architecte, personne ne me comprenait. Et qu'ainsi il m'était impossible de faire connaître mes positions.

Le conseiller en construction est un interprète. Nous traduisons ce que dit l'architecte pour le manager qui décide. Le fait

Usiamo i termini comuni, ma con una connotazione diversa. L'architetto parla di «spazi fluidi» e il banchiere capisce che ci piove dentro.

TEC21: Quali fasi attraversa di regola un progetto edilizio?

M.K.: Spesso l'intervento architettonico è richiesto dall'invecchiamento degli edifici, dall'espansione in una nuova area o da una fusione. Negli ultimi anni anche l'ottimizzazione della sicurezza ha spesso fornito un'occasione di intervento. Inoltre il rapporto con la clientela è cambiato, ormai gli sportelli a struttura chiusa non esistono praticamente più, cosa che modifica radicalmente la pianta degli edifici.

Dodici anni fa abbiamo introdotto l'impiego dei concorsi di architettura. All'inizio è stata dura affermare questa procedura: non c'era disponibilità a spendere risorse per i concorsi, e per di più ancora prima, nell'iter processuale, di quanto avviene per le commesse dirette. Una partenza difficile, dunque, ma i buoni risultati hanno richiamato consensi sempre crescenti. Il rapporto costi/benefici è ottimale.

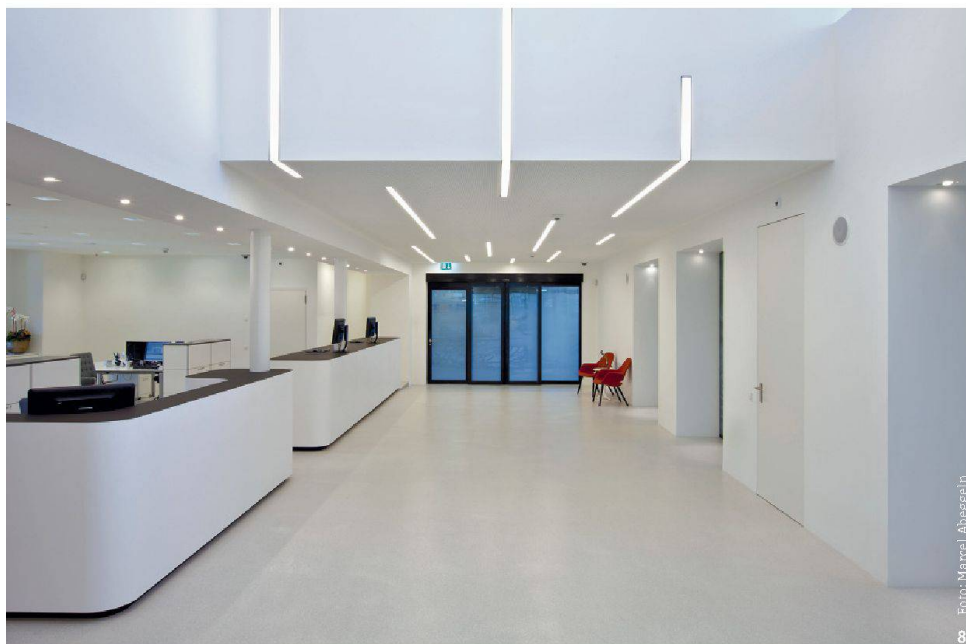


Foto: Marcel Abeggeln

8 Einbau in den Bahnhof Spiez, Raiffeisenbank Thunersee-Süd, Spiez BE, 2011.
Planung | Pianificazione | Pianificazione:
Lengacher Althaus, Unterseen

sprechen, wie beispielsweise Ärzte mit dem Latein. Wir benutzen die allgemein verbreitete Begriffe und besetzen sie anders. Architekten sprechen von «fliessenden Räumen» und der Banker denkt, es regnet rein.

TEC21: Wie ist der typische Ablauf bei einem Bauvorhaben?

M.K.: Oft gibt es Handlungsbedarf, weil die Bauten ein gewisses Alter erreicht haben, das Gebiet neu erschlossen wird oder eine Fusion stattgefunden hat. In den letzten Jahren war auch die Optimierung der Sicherheit ein Anlass, einen Umbau auszulösen. Das Verhalten mit der Kundschaft hat sich ebenfalls geändert. Es gibt kaum noch geschlossene Schalter. Das hat die Grundrisse radikal verändert. Wir haben vor zwölf Jahren angefangen, den Architekturwettbewerb zu installieren. Am Anfang war das ein zäher Prozess: Es gab kein Verständnis dafür, Geld für Architekturwettbewerbe auszugeben – noch dazu früher im Prozess als bei einem Direktauftrag. Der Start war schwierig, durch die guten Beispiele entstand dann aber eine Sogwirkung. Das Kosten-Nutzen-Verhältnis ist optimal.

que nous devons intervenir si souvent montre combien il y a de langues différentes. Ce qui complique la chose est que les architectes ne parlent aucune langue étrangère commune, comme par exemple les médecins le latin. L'architecte parle d'«espaces fluides» et le banquier pense à un espace qui fuit dans le toit.

TEC21: Quelle est le déroulement typique d'un projet?

M.K.: Souvent, l'intervention est nécessaire parce qu'un bâtiment a atteint un certain âge, l'endroit va être différemment accessible ou il y a eu une fusion. Ces dernières années, une optimisation de la sécurité a été le départ de nouveaux projets. La relation avec la clientèle a aussi évolué. Il n'y a pratiquement plus de guichets fermés. Ceci a radicalement changé les plans. Il y a douze ans, nous avons commencé la pratique des concours d'architecture. Cela a été difficile au début: dépenser de l'argent pour un concours – et de plus engager le processus plus tôt encore que dans le cas d'un mandat direct – se heurtait à l'incompréhension. Les débuts ont été difficiles, mais les bons exemples ont eu un effet catalyseur. Le rapport coûts-avantages se révèle optimal.



Foto: Peter Leuenberger

9



Foto: Thomas Andenmaten

10

9 Neubau und Erneuerung Altbau Raiffeisenbank Seeland, Lyss BE, 2010.

Planung | Planification | Pianificazione:
Gauer Itten Messerli, Bern

10 Neubau Raiffeisenbank Region Visp, Visp VS, 2008.

Planung | Planification | Pianificazione:
Vomsattel Wagner Architekten, Visp

STORIA E STRUTTURA DELLE BANCHE RAIFFEISEN

Le banche Raiffeisen hanno lunghe radici: il loro fondatore, Friedrich Wilhelm Raiffeisen di cui ancor oggi portano il nome, già nel 1847 istituì la prima unione di soccorso a Weyersbusch, nel Westerwald tedesco. Il Brodverein – così il nome, derivato da «pane» – consentì ai piccoli contadini di acquistare farina di cereali a credito nell'inverno di carestia del 1846/47. 40 anni dopo due bernesi importarono l'idea in Svizzera: nel 1885, infatti, il liberale Alfred Scheurer e il socialdemocratico Edmund von Steiger fecero visita a Friedrich Wilhelm Raiffeisen per farsi illustrare il suo modello. Tornati a Berna, fondarono tre cooperative che, però, successivamente modificarono i propri statuti. Il progetto prese finalmente l'avvio definitivo per interessamento del prete di Turgovia Johann Evangelist Traber che, nel 1899, fondò con altri 47 soci l'Unione delle Cooperative e di Risparmio di Bichelsee-Balterswil. Il 1° gennaio 1900 aprì i battenti a Bichelsee, in Turgovia, la prima cassa di risparmio a gestione cooperativa. Grazie alla fitta rete di contatti di Johann

Evangelist Traber, l'idea si diffuse gradualmente in tutta la Svizzera.

Oggi le 321 banche indipendenti del Gruppo Raiffeisen, con le loro 1098 filiali complessive, compongono la rete di filiali bancarie più capillare della Confederazione. Il Gruppo annovera 3,4 milioni di clienti, dei quali più di 1,7 milioni di soci delle varie cooperative e quindi comproprietari delle banche locali Raiffeisen. Con un totale di bilancio di 155 miliardi di franchi, il Gruppo è terzo tra i gruppi bancari svizzeri. La sede di Raiffeisen Svizzera, il Centro di competenze e assistenza del Gruppo Raiffeisen, si trova a San Gallo. Di quest'ultimo fa parte il reparto di Consulenza alla costruzione, dove cinque collaboratori, tutti architetti, seguono le esigenze edilizie delle cooperative locali (banche Raiffeisen), coadiuvati da un collaboratore a Losanna e da uno a Bellinzona. Ciascun rappresentante della committenza opera in un'area geografica definita. In anni recenti la Consulenza alla costruzione ha indetto una ventina di concorsi all'anno per

la costruzione ex novo o la ristrutturazione delle filiali; ultimamente il numero dei concorsi varia da otto a dodici. Il volume degli interventi si aggira al momento sui 150 milioni di franchi annui.

La filosofia di Raiffeisen prevede il coinvolgimento nei progetti architettonici delle imprese locali, sia in forma di partecipazione ai concorsi da parte degli studi di architettura, sia in forma di affidamento dell'esecuzione a imprese del territorio.



11 Totalerneuerung Raiffeisenbank Mittelbünden, Thuisis GR, 2010.

Planung | Planification | Pianificazione:
Erwin Pelican und Niklaus Lohri, Tomils

12 Erneuerung Haupthaus und Anbau Raiffeisenbank Haslital Brienz, Meiringen BE, 2008.

Planung | Planification | Pianificazione:
Bysäth und Linke, Meiringen

HISTOIRE ET STRUCTURE DES BANQUES RAIFFEISEN

Les origines des banques Raiffeisen remontent très loin: l'initiateur Friedrich Wilhelm Raiffeisen, dont les banques portent le nom encore aujourd'hui, a fondé en 1847, à Weyersbusch dans le Westerwald en Allemagne, une première association d'entraide, le «Brodverein». Celle-ci permettait aux petits paysans de se procurer de la farine moyennant un crédit durant la famine de l'hiver 1846/47. Deux Bernois importèrent l'idée en Suisse 40 ans plus tard: l'indépendant Alfred Scheurer et le social-démocrate Edmund von Steiger, qui rencontrèrent Friedrich Wilhelm Raiffeisen en 1885 pour se faire expliquer le modèle. De retour à Berne, ils fondèrent trois coopératives qui modifièrent plus tard leurs statuts. Le projet démarra véritablement lors de l'engagement du pasteur thurgovien Johann Evangelist Traber: il fonda en 1899 avec 47 socié-

taires l'association coopérative d'épargne Bichelsee-Balterswil. Le 1^{er} janvier 1900 s'ouvrit la première caisse d'épargne à Bichelsee en Thurgovie. Grâce au grand réseau de contacts qu'entretenait Traber, l'idée s'est progressivement étendue dans toute la Suisse.

Aujourd'hui, les 321 banques Raiffeisen indépendantes, avec leurs 1098 banques, représentent le réseau le plus dense d'agences bancaires en Suisse. La Raiffeisen compte 3.6 mio de clients, dont plus de 1.7 mio sont sociétaires et donc propriétaires de banques régionales Raiffeisen. Avec un bilan de 155 milliards de francs, le groupe Raiffeisen est le troisième plus important groupe bancaire. Le siège de Raiffeisen Suisse, avec les centres de compétences et de services du groupe Raiffeisen, ainsi que son service conseil à la construction, se trouvent à Saint-Gall.

Cinq collaborateurs, tous architectes, suivent les projets et travaux des banques locales Raiffeisen, appuyés par un collaborateur en Suisse romande et un autre à Bellinzone. A chaque conseiller est attribuée une région. Lors de ces dernières années, le conseil à la construction a mené annuellement environ vingt concours pour des transformations et des constructions nouvelles, aujourd'hui du nombre de huit à douze. Le volume de construction se situe actuellement vers 150 mio de francs par année. Au credo de la Raiffeisen figure la participation d'entreprises locales aux projets – que cela soit des bureaux d'architecture participant à un concours d'architecture ou des entreprises pour les réalisations.

TEC21: Pflegen Sie einen Austausch mit anderen Institutionen, z.B. mit der österreichischen Supermarktkette M-Preis, die ja ein ähnliches architektonisches Konzept verfolgt?

M.K.: Formell gibt es das nicht. In den letzten Jahren hatten wir schon aus Zeitgründen keine Chance, den Austausch zu pflegen. Wir würden das aber in Zukunft gern verstärken – gerade auch, weil die Problemstellung für eine private Bauherrschaft wie uns eine andere ist als für die öffentliche Hand. Dass man sich miteinander austauscht, ist sinnvoll. Auch, weil der SIA für eine solche Bauherrschaft keine adäquate Form für die Gestaltung des Wettbewerbswesens anbietet.

TEC21: Wäre das ein Wunsch an den SIA?

M.K.: Das wäre durchaus ein Wunsch und eine Forderung! Und ein schon geäußertes Anliegen, das leider bisher ungehört verhallt ist.

TEC21: 2006 erschien das erste TEC21-Dossier über die Raiffeisenbanken. Könnten Sie verfolgen, ob und wie sich die Architektur in den letzten Jahren verändert hat?

M.K.: In der Farbgestaltung gibt es starke Veränderungen, von eher kräftigen Farben zu Erdtönen, die sich bis heute halten. Hinsichtlich Material ist Corian zum Trend geworden, an Kundentheken und zum Teil auch als Wandverkleidung. Auch räumlich hat sich vor allem im deutschsprachigen Raum viel verändert, vom geschlossenen Schalter zum offenen, zur Beraterbank mit Besprechungszimmern und offenen Strukturen. Bei der Sicherheitstechnologie gab es ebenfalls Entwicklungen, die für den Aussenstehenden aber nicht sichtbar sind.

Ein weiteres Thema ist die angemessene Detaillierung und eine Rückbesinnung auf das Handwerk. Es gibt zum Beispiel wieder akkurat gestaltete Geländer und dergleichen, das finde ich toll. Spannend ist zu beobachten, ob das Handwerk die Vorgaben der Architekten umsetzen kann. Wünschenswert wäre es, vielleicht wird es auch wieder bezahlbar.

TEC21: Entretenez-vous des échanges avec d'autres institutions, par ex. la chaîne autrichienne de supermarché M-Preis qui suit un concept comparable?

M.K.: Officielement, non. Par manque de temps, nous n'avons pas pu développer cette possibilité ces dernières années. Nous voudrions volontiers à l'avenir nous y investir plus, car la problématique pour un maître d'ouvrage privé tel que nous n'est pas la même que pour le secteur public. L'échange serait productif, aussi parce que la SIA ne propose pas une forme adéquate de concours pour ce type de maître d'ouvrage.

TEC21: Ceci est un souhait à l'adresse de la SIA?

M.K.: Absolument, ce serait un souhait et une demande! Et déjà formulés expressément, mais restés jusqu'à maintenant sans réponse.

TEC21: Le premier dossier de TEC21 sur les banques Raiffeisen est paru en 2006. Avez-vous pu constater si, et comment, l'architecture a évolué ces dernières années?

M.K.: Dans les coloris, il y a de forts changements, allant des tons plutôt marqués vers les teintes sépias, ce qui perdure encore aujourd'hui. Le corian est un matériau devenu tendance pour les guichets et partiellement pour les revêtements de parois. Les espaces ont également beaucoup évolué, particulièrement en Suisse alémanique, du guichet protégé au guichet ouvert, à la banque conseil avec des espaces de réunions et des structures ouvertes. Les technologies de la sécurité ont également évolué, dans le sens qu'elles ne sont plus visibles.

Un autre thème est un détail plus mesuré et le retour au geste artisanal. On revoit entre autres des garde-corps plus soignés, ce qui me réjouit. Il est intéressant de voir si l'artisan peut répondre aujourd'hui aux attentes de l'architecture. Ce serait un souhait qui rendrait les coûts peut-être plus abordables.

TEC21: Coltivate uno scambio con altre realtà, come la catena austriaca di supermercati M-Preis, che si ispira a un modello architettonico analogo?

M.K.: Ufficialmente no. Negli ultimi anni non abbiamo potuto occuparcene già solo per mancanza di tempo. Ma in futuro ci piacerebbe approfondire questo aspetto, anche perché i problemi che si pongono a una committenza privata come noi sono diversi da quelli degli enti pubblici. È senz'altro utile avviare uno scambio, soprattutto se si considera che la SIA non offre una forma di concorso adatta a una committenza come la nostra.

TEC21: È un auspicio rivolto alla SIA?

M.K.: Senz'altro un auspicio, e anche una richiesta! La domanda è peraltro già stata formulata, ma sinora è rimasta inascoltata.

TEC21: Nel 2006 è uscito il primo dossier di TEC21 sulle banche Raiffeisen. Da allora sono intervenuti cambiamenti a livello architettonico e, se sì, di che genere?

M.K.: Nella scelta dei colori si notano cambiamenti massicci, con il passaggio dalle tinte forti alle tonalità terrose, tuttora in uso. Quanto ai materiali, il trend attuale è all'insegna del Corian per i banconi e, in parte, anche per i rivestimenti parietali. L'organizzazione degli spazi è notevolmente mutata soprattutto in area germanofona, con il passaggio degli sportelli da chiusi ad aperti e l'adozione di banconi di consulenza con salette riunioni e strutture open space. Ci sono stati sviluppi anche nei dispositivi di sicurezza, che però questa volta non sono più visibili.

Un altro fronte è quello della cura dei dettagli e del ritorno all'artigianato. Sono tornati, ad esempio, ringhiere d'esecuzione accurata e simili: la trovo una bella cosa. Staremo a vedere se l'artigianato sarà in grado di soddisfare le esigenze dell'odierna architettura. Sarebbe auspicabile, magari tornerà persino a essere economicamente accessibile.

TEC21: In den letzten Jahren erlebten die Raiffeisenbanken einen Bauboom, allmählich flacht die Anzahl der Projekte ab. Gibt es in der Schweiz noch Gebiete mit Entwicklungspotenzial, oder «ist die Raiffeisen gebaut»?

M.K.: Im städtischen Raum ist durchaus noch Potenzial da. Die ländlichen Regionen sind bereits sehr gut abgedeckt. Seit wir die Bauherrenberatung in der Westschweiz sehr gut besetzen konnten, können wir das Bedürfnis abdecken und die Wahrnehmung stärken.

Allerdings gibt es immer wieder Beispiele, die Massnahmen erfordern, Handlungsbedarf und Potenzial für weitere Projekte bieten. Zudem verändert sich das Geschäft laufend, braucht und fordert Modifikationen – Fusionen, geschäftspolitische Entscheidungen, durch die sich Strukturen oder vielleicht der Umgang mit der Kundschaft verändern, sicherheitstechnische Anforderungen oder Gebäude, die aufgrund ihres Alters an Grenzen stossen. So ergibt sich ein Turnus. Im Moment sieht es nicht so aus, als ob er bald zu Ende wäre. ■■■

TEC21: Les banques Raiffeisen ont vécu un boom de la construction ces dernières années, et peu à peu le nombre de projets diminue. Y a-t-il encore en Suisse des domaines avec un potentiel de développement, ou bien «la Raiffeisen est-elle construite»?

M.K.: Il y a encore du potentiel dans l'espace urbain. Les régions rurales sont déjà bien dotées. Depuis que notre conseil à la construction marche très bien en Suisse francophone, nous pouvons répondre aux besoins et y marquer notre présence.

A vrai dire, nous voyons toujours de nouveaux exemples où il faut intervenir, où il existe un potentiel pour de nouveaux projets. De plus, la pratique de l'entreprise se modifie constamment, nécessite et provoque des modifications – les fusions, les décisions de politique commerciale par lesquelles se modifient les structures, peut-être l'approche du client, les exigences de sécurité ou les bâtiments trop vétustes. Il y a donc du mouvement, ce qui ne présage aucune fin prochaine pour le moment. ■■■

TEC21: Negli ultimi anni le banche Raiffeisen hanno attraversato una fase di boom edilizio e adesso gradatamente il numero dei progetti cala. In Svizzera ci sono ancora aree dotate di un certo potenziale di sviluppo, oppure Raiffeisen «ha completato l'opera»?

M.K.: Nei contesti urbani c'è ancora indubbiamente del potenziale, mentre nelle regioni rurali la copertura è già molto buona. Da quando abbiamo trovato un ottimo consulente alla costruzione per la Svizzera occidentale, riusciamo a soddisfare le relative esigenze e a rafforzare la percezione del nostro impegno.

Comunque si presentano di continuo casi in cui è richiesto un intervento e c'è potenziale per altri progetti. Inoltre l'attività si trasforma incessantemente, richiede modifiche o le introduce: penso alle fusioni, alle decisioni di politica commerciale che modificano le strutture o magari il rapporto con la clientela, ai nuovi requisiti tecnici in tema di sicurezza e agli edifici che arrivano a «fine carriera». La turnazione così instaurata al momento non sembra prossima al termine. ■■■



Foto: Martin Bührer

MARTIN KAISER

Martin Kaiser (1968) zeichnet für die Architekturstrategie der Raiffeisen-Gruppe verantwortlich. Die Einführung eines einheitlichen prozessorientierten Managements auf Basis eines Architekturleitbilds und die strategische Zusammenarbeit mit externen Architekten, evaluiert über Projektwettbewerbe, bilden die Eckpfeiler der gewählten Konzeption. Martin Kaiser ist Leiter der Bauherrenberatung der Raiffeisen Schweiz Genossenschaft und betreut mit sechs weiteren Architekten die Neu- und Umbauten der genossenschaftlichen Raiffeisenbanken.

Martin Kaiser (1968) est responsable de la stratégie architecturale du groupe Raiffeisen. L'introduction d'un management unifié sur la base d'une ligne directrice architecturale et la stratégie d'une collaboration avec des architectes externes par l'intermédiaire de concours forment les pierres d'angle du concept. Martin Kaiser dirige le conseil à la construction de la coopérative Raiffeisen Suisse et encadre avec six autres architectes les transformations et les constructions nouvelles des banques coopératives Raiffeisen.

Martin Kaiser (1968) è responsabile della strategia architettonica del Gruppo Raiffeisen. L'introduzione di un'unitaria gestione process-oriented fondata su un preciso modello di architettura e la collaborazione strategica con architetti esterni, valutata mediante concorsi a progetto, sono le colonne portanti della politica perseguita. Martin Kaiser dirige il reparto di Consulenza alla costruzione di Raiffeisen Svizzera e segue, insieme ad altri sei architetti, le nuove edificazioni e le ristrutturazioni delle banche cooperative Raiffeisen.

BAUHERRENVERTRETUNG REPRÉSENTATION DU MAÎTRE D'OUVRAGE RAPPRESENTANZA DEL COMMITTENTE

Martin Kaiser, dipl. Architekt FH SIA EMBA, Leiter Bauherrenberatung

Flavio Canonica, arch. dipl. ETH OTIA SIA (Ticino)

Jack Egli, Architekt (Mittelland West)

Andreas Hüttenmoser, dipl. Architekt ETH SIA MAS (Ostschweiz)

Marc Pfister, dipl. Architekt MScArch CAS Immobilienbewerter FH (Zentralschweiz, Zürich)

Roger Rüfli, dipl. Architekt HTL (Mittelland Nord)

Andreas Stucki, Architecte, Corporate Design Manager dipl. HES (Romandie)