

Architekturarbeiten im Ausland

Autor(en): **Suter, Hans Rudolf**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Schweizerische Bauzeitung**

Band (Jahr): **85 (1967)**

Heft 10

PDF erstellt am: **26.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-69384>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Wenn ich mich im nachfolgenden mit den Problemen befasse, die sich für die Arbeit des Architekten im Ausland stellen, denke ich an Firmen oder einzelne Organisationen, die eine solche Tätigkeit konsequent und bewusst suchen. Viele Kollegen haben gelegentlich die Möglichkeit, spezielle Arbeiten ausserhalb der Landesgrenzen auszuführen, meist im Auftrage von inländischen Bauherren. Diese sporadische Tätigkeit steht hier nicht zur Diskussion. Meine Ausführungen gelten nur für Firmen, die bewusst versuchen und sich bemühen, ihre Aktivität ins Ausland hinaus auszudehnen.

Eine Architekturfirma, die ihr Produkt exportieren will, hat sich mit genau den selben Problemen auseinanderzusetzen wie irgendein anderes Exportunternehmen. Wer sich in einen neuen Markt Eingang zu verschaffen versucht, tut gut daran, vorerst Studien durchzuführen über die Aufnahmefähigkeit dieses Marktes. Das, was die Industrie «Marketing» nennt, hat auch in unserem Berufe seine volle Gültigkeit. Mittels der Marktforschung ist abzuklären, was in dem betreffenden Lande kostspielig ist oder mangels Erfahrung nur in ungenügender Qualität produziert wird. Es muss gegebenenfalls in nüchterner Weise abgeklärt werden, ob ein spezielles Wissen und Können, über das man selbst verfügt, auch in dem Land besteht, mit dem man zu tun hat, oder ob hier eine Lücke ausgenützt werden kann. Nach meiner Auffassung führt nur ein gezieltes Vorgehen zu einem dauerhaften Erfolg. Das mögliche Arbeitsfeld des Architekten ist ausserordentlich breit. Viele Gebiete, ja die meisten kommen kaum je für Export in Frage. Nur wenige, meist sehr spezielle Problemkreise eignen sich für eine Arbeit über die Landesgrenze hinaus.

Eine derartige Betrachtung setzt voraus, dass man sich in objektiver Weise Rechenschaft darüber gibt, was die eigene Organisation zu leisten vermag und wo sie etwas wirklich Spezielles und Originelles zu bieten in der Lage ist. Dass eine solche Überprüfung nicht von einem gewissen Wunschdenken beherrscht werden darf, liegt auf der Hand. Dessen ungeachtet, braucht es stets Optimismus und Selbstvertrauen.

Es scheint mir selbstverständlich, dass jeder, der exportieren will und zwar gleichgültig was, bevor er sich engagiert, sich orientiert über die möglichen *Zahlungsverhältnisse* und über eventuelle *Steuern* oder *Taxen*, die anstelle von Zollgebühren treten können, wie zum Beispiel die französische TPS. Das gilt natürlicherweise in erhöhtem Masse für alle Entwicklungsländer, die besonders grosse Arbeitsmöglichkeiten bieten. Damit möchte ich nicht sagen, dass nicht auch in hochentwickelten modernen Industriestaaten interessante, ja sogar sehr interessante Möglichkeiten bestehen, vorausgesetzt, dass man über spezielle Kenntnisse verfügt, für die Nachfrage besteht.

Parallel zur Abklärung der Zahlungsverhältnisse müssen die *rechtlichen Möglichkeiten* zur Ausübung des Berufes geprüft werden. Während wir in der Schweiz uns ausserordentlich grosszügig gegen alle ausländischen Architekten verhalten, sind vielfach im Ausland restriktive Vorschriften und Gesetze in Kraft. Die Bemühungen der Eidg. Behörden zur Behebung dieser gegensätzlichen Verhältnisse müssen bis heute, vorsichtig ausgedrückt, als bescheiden bezeichnet werden. Während praktisch jeder ausländische Architekt, der sich über eine einigermaßen gründliche Ausbildung ausweisen kann, in der Schweiz Baueingaben unterzeichnen darf und berechtigt ist, die Bauausführung zu überwachen, kann der Schweizer nur in einer beschränkten Zahl fremder Länder ungehemmt arbeiten. Vielerorts ist er gezwungen, sich aus rechtlichen Überlegungen mit ausländischen Kollegen zusammenzuschliessen oder deren Unterschrift zu kaufen, um überhaupt arbeiten zu können. Diese Verhältnisse haben besonders grosse Bedeutung für alle Kollegen, die nahe der Landesgrenze tätig sind.

Wenn die Betrachtungen über die Marktlage zu einem positiven Resultat führen, muss man *betriebsintern die nötigen Voraussetzungen* schaffen, um in einem fremden Land mit Erfolg tätig sein zu können. Wohl die wichtigsten Vorbedingungen bilden die eigene Unternehmungslust und Risikofreudigkeit. Wer nicht Freude daran hat, etwas Neues anzupacken, sich mit ungewohnten Problemen menschlicher, technischer und wirtschaftlicher Art auseinanderzusetzen, wer nicht bereit ist, auch einmal einen harten Rückschlag einzustecken, sollte lieber gar nicht erst mit einer solchen Tätigkeit beginnen. Daneben scheinen mir vor allem wesentlich die Bereitschaft zum Reisen und solide Sprachkenntnisse, ohne die kein Erfolg für ein schweizerisches Unternehmen zu erwarten ist.

Die im einzelnen Fall zu wählende Arbeitsorganisation, scheint mir, sollte weitgehend auf Grund solcher Betrachtungen festgelegt

werden. In vielen, ja in den meisten Ländern besteht die Auffassung in mehr oder weniger starkem Masse, dass das, was ein Architekt zu bieten hat, an Ort und Stelle gefunden werden kann.

Aus dieser Grundhaltung wird bei Devisenbewirtschaftung das Architektenhonorar meist unter «non essentials» eingereiht. In ihrem Kern gilt diese Betrachtung auch für Länder, die keine Devisenbewirtschaftung kennen. Extremer Nationalismus und Chauvinismus sind überall in mehr oder weniger latenter Form vorhanden. Darum drängt es sich auf, in jedem Falle zu prüfen, welcher Anteil tatsächlich über die Grenze geliefert werden muss, um ein bestimmtes Resultat zu erreichen, und welcher Anteil sozusagen «ex local production» hinzugeführt werden kann. Diese Betrachtungsweise führt automatisch in vielen Fällen zu *Arbeitsgemeinschaften* oder ähnlichen Gruppenbildungen, die menschlich gelegentlich mit Schwierigkeiten verbunden sind. Solche Kombinationen haben aber neben den zweifellos vorhandenen Nachteilen auch beträchtliche Vorteile. Oft lassen sich auf diese Weise rechtliche Hindernisse überwinden. Der bereits erwähnte Chauvinismus ist viel leichter zu meistern, als wenn ein Schweizer-Architekt sozusagen als «Nationalmannschaft mit dem Schweizerkreuz auf der Brust» auftritt. In vielen Ländern ist eine solche Kombination auch zwingend nötig, nicht nur aus gesetzlichen oder devisentechnischen Gründen, sondern um einen Partner zu besitzen, der sich im lokalen Irrgarten der Verwaltung auskennt, der weiss, mit wem wie gesprochen werden muss, wer eine besondere Aufmerksamkeit verdient usw. Solche ausländische Partner sind auch von grosser Bedeutung bei der Grundlagenbeschaffung, die automatisch bei Arbeiten im Ausland viel grössere Wichtigkeit besitzt. Es geht in solchen Fällen nicht darum, zu erfahren, was der Kunde benötigt (dies besorgen wir selbst), sondern um die Beschaffung erschöpfender Auskünfte über die verfügbaren Baumaterialien und Konstruktionsmöglichkeiten, sowie deren Preise usw.

Die *Verrechnung des Architektenhonorars* kann grundsätzlich wie bei uns in der Schweiz nach drei verschiedenen Prinzipien erfolgen:

1. Nach Ergebnis (cost plus fee)
2. In Prozenten der Bausumme
3. Pauschal

Während im Inland für die Wahl des Verrechnungssystems in erster Linie technische Gesichtspunkte massgebend sind, müssen bei Arbeiten im Ausland vor allem die kommerziellen Gegebenheiten berücksichtigt werden. Wohl ist bei Arbeiten genereller Natur, wie z.B. Vorstudien, die Verrechnung nach Ergebnis sicher für beide Teile die vernünftigste Lösung. Dieses Vorgehen ist jedoch nur beschränkt anwendbar in Ländern, in denen das Lohnniveau wesentlich verschieden ist von unserem oder in denen Devisen-Bewirtschaftung besteht. Dies gilt auch in Fällen, bei denen der Zahlungswille des Kunden nicht eindeutig bekannt ist. Beim Arbeiten nach Prozenten der Bausumme sind die Schwierigkeiten ähnlich gelagert. Zudem ist es nicht immer einfach, die effektiven Baukosten zu erfahren, besonders wenn mit ausländischen Kollegen zusammengearbeitet wird. Darum ist nach meiner Erfahrung das Pauschalhonorar für Arbeiten im Ausland bei weitem die beste Lösung. Sie ist wo immer möglich anzustreben.

Damit vernünftige *Pauschalofferten* ausgearbeitet werden können, muss ein Unternehmen über eine einwandfreie Kenntnis der Selbstkosten verfügen und in der Lage sein, auf Grund vielfacher Erfahrungen den zu erwartenden Aufwand und das mögliche Risiko abzuschätzen. Unter «Aufwand» verstehe ich nicht nur den eigentlichen Arbeitsaufwand mit den zugehörigen Unkosten, sondern auch alle Reisekosten, Steuern, Gebühren usw. Dieser Aufwand muss während der ganzen Arbeitszeit laufend verfolgt werden können. Es scheint mir ausserordentlich wichtig, dass nicht nur die Geschäftsleitung, sondern auch die verantwortlichen Mitarbeiter über den Kostenverlauf orientiert werden. Je kostenbewusster und gezielter gearbeitet wird, umso kleiner ist das Risiko der Überschreitung des budgetierten Aufwandes.

Die Vorteile, die sich bei einer Pauschalverrechnung ergeben, sind unvergleichlich viel grösser als die möglichen Nachteile. Ich möchte nur auf einige wenige Gesichtspunkte hinweisen. Auf Grund eines Pauschal-Honorars können stets eindeutige Zahlungsverhältnisse geschaffen werden. Verhandlungen mit Behörden über Transfer-Bewilligungen usw. sind meist nur möglich auf Grund bestimmter Beträge. Dasselbe gilt für die Termin-Festlegung der Zahlungen und ist selbstverständlich massgebend, wenn diese auf Grund unwider-ruflicher Akkreditive sichergestellt werden oder wenn eine Export-

risikogarantie beansprucht werden soll. In Ländern, die Abgaben, Steuern usw. auf Honorare kennen, kann nur erfolgversprechend und abschliessend mit den zuständigen behördlichen Organen diskutiert werden, wenn der Basisbetrag für die Berechnung solcher Tribute feststeht.

Schliesslich möchte ich festhalten, dass es viel leichter ist, mit einem Auftraggeber über ein Architektenhonorar, das sich sehr oft zum Teil auch auf das «Know How» bezieht, auf Grund konkreter Zahlen zu verhandeln, als auf Grund von Berechnungssystemen, die nicht von Anfang an ziffernmässig ein bestimmtes Endresultat garantieren. Dass allen diesen Vorteilen auch Nachteile gegenüberstehen, ist selbstverständlich. Abänderungen, wenn auch nur geringfügiger Art, Verzögerungen in der Ausführung, Personalverschiebungen beim

Kunden und im eigenen Betrieb können das Endresultat entscheidend beeinflussen. Das sind aber letzten Endes Risiken, mit denen jeder Unternehmer – und in diesem Sinne ist auch der Architekt ein Unternehmer – zu rechnen hat.

Ich bin mir durchaus bewusst, dass meine Ausführungen sehr nüchtern klingen und wenig **gemein** haben mit dem Architektenberuf im Sinne des rein künstlerischen Schaffens. Damit möchte ich diese Seite meines Berufes in keiner Weise abwerten, sie ist im Gegenteil von grösster Bedeutung. Sie kann sich aber bei Arbeiten im Ausland nur sozusagen hinter dem Schutzschild soliden kaufmännischen Denkens und Handelns entfalten.

Adresse des Verfassers: H. R. Suter, dipl. Arch., 4000 Basel, Engeltgasse 12.

Alois Spaeni, dipl. Ing. SIA, Winterthur:

Die Möglichkeiten von Poolarbeiten aus der Sicht des beratenden Ingenieurs

Das Kurzreferat ist als Beitrag zur Meinungsbildung über das dem Referenten vom SIA zur Bearbeitung übergebene Thema gedacht. Es ist in folgende Abschnitte gegliedert:

- Einige grundsätzliche Gedanken über den Einsatz schweizerischer Ingenieurfirmen im Ausland.
- Warum Zusammenarbeit?
- Formen der Zusammenarbeit.
- Poolarbeiten.
- In- und ausländische Beispiele für die Zusammenarbeit schweizerischer Ingenieurbüros.
- Zusammenfassung.

Einige grundsätzliche Gedanken über den Einsatz schweizerischer Ingenieurfirmen im Ausland

Auf dem Sektor «Technische Dienstleistungen» ergeben sich für erfahrene, leistungsfähige schweizerische Ingenieurfirmen im Ausland gewisse Möglichkeiten für die Übernahme von Planungs-, Projektierungs- und Bauleitungsaufträgen. Oft handelt es sich dabei um grosse und komplexe Aufgaben, für deren Bearbeitung sich der Einsatz von Ingenieurfirmen, welche über gut eingespielte Ingenieur- und Spezialistengruppen unter zentraler Leitung verfügen, als zweckmässig erweist. Zusätzlich zur vorhandenen Erfahrung auf den verschiedenen technischen Gebieten kann die volle Leistungskapazität von solchen Ingenieurorganisationen zur termingerechten Durchführung von umfangreichen technischen Mandaten eingesetzt werden, was sich für die ausländischen Auftraggeber vorteilhaft auswirkt.

Als mögliche Tätigkeitsgebiete sind zu erwähnen:

- Ausarbeitung von wasserwirtschaftlichen und energiewirtschaftlichen Grundlagen über ganze Flussgebiete oder grosse Regionen einzelner Länder.
- Durchführung von Studien und Untersuchungen für die vergleichende technisch-wirtschaftliche Beurteilung von Gesamtanlagen auf dem Gebiete der Energieversorgung und der Bewässerung.
- Projektierung und Bauleitung von:
 - Verkehrsanlagen,
 - Wasserkraftanlagen,
 - thermischen Kraftwerken,
 - Energieübertragungsanlagen,
 - Fernwirk- und Fernmessanlagen,
 - Industriebauten,
 - Anlagen für Wasserversorgung usw.

Als Vorteile schweizerischer Büros für den Einsatz im Ausland sind zu erwähnen:

1. Die Tatsache, dass die Schweiz ein neutraler, zu loyaler Zusammenarbeit bereiter Staat ist.
2. Das nüchterne Beurteilungsvermögen der schweizerischen Fachleute und deren Wille, ausgearbeitete Projekte zu realisieren. Es darf in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen werden, dass verschiedene ausländische Auftraggeber die durch schweizerische Ingenieurfirmen sorgfältig ausgearbeiteten Projekte den oft sehr umfangreichen, jedoch für die Realisierung wenig geeigneten ausländischen Expertendossiers vorziehen.
3. Unabhängigkeit von Lieferanten und Bauunternehmungen. Hier darf erwähnt werden, dass in Europa nur wenige Ingenieurfirmen bestehen, welche im Sinne des angelsächsischen Ausdrucks «consulting engineer» vollständig unabhängig sind.

Um im Ausland erfolgreich tätig zu sein, ist daher meines Erachtens die Akquisition auf diese drei grundlegenden Gesichtspunkte auszurichten.

Warum Zusammenarbeit?

Die Konkurrenz im Ausland ist stark; insbesondere von seiten ausländischer Firmen aus den verschiedensten Staaten, wie USA, England, Frankreich, Italien, Deutschland, Skandinavien, Holland, Österreich, Jugoslawien, Japan. Die von den Regierungen dieser verschiedenen Nationen gewährte finanzielle Hilfe an Entwicklungsländer nimmt oft grosse Proportionen an, so dass dadurch die Startbedingungen für ausländische Ingenieurfirmen günstiger sind. Dabei spielen zweifellos gewisse prestigebedingte und politische Überlegungen eine nicht unbedeutende Rolle. Andererseits sind die von ausländischen Ingenieurbüros offerierten Dienstleistungen oft nicht vollständig unabhängig, indem versucht wird, im Anschluss an die erfolgten Projektstudien Lieferungsaufträge für die eigene Industrie zu erhalten. Ferner hat sich schon gezeigt, dass in Entwicklungsländern die Einschaltung fremder Finanzinteressen zur Folge haben kann, dass den durch die ausländischen Ingenieurfirmen ausgearbeiteten Gutachten mit einem gewissen Misstrauen begegnet wird.

Unter Berücksichtigung der Tendenzen, welche sich im internationalen Wettbewerb auch auf dem Gebiet der Ingenieurarbeit abzeichnen, erscheint die Prüfung der Frage einer geeigneten Art der Zusammenarbeit schweizerischer Ingenieurbüros als aktuell.

Formen der Zusammenarbeit

Es kann nicht Aufgabe der nachfolgenden Ausführung sein, die verschiedenen Varianten der Zusammenarbeit von Ingenieurfirmen im Hinblick auf die Tätigkeit im Ausland vergleichend zu beurteilen. Immerhin möchte ich doch kurz vier mögliche Arten der Zusammenarbeit bzw. des Zusammenschlusses von Ingenieurbüros skizzieren. Es sind dies:

- Der Verband oder die Vereinigung von Ingenieurfirmen.
- Der Zusammenschluss in Form eines Pools.
- Die Ingenieurgemeinschaft oder das Ingenieurkonsortium.
- Die Aktiengesellschaft.

Bei der Wahl der geeigneten Art der Zusammenarbeit bzw. des Zusammenschlusses von Ingenieurfirmen ist vom Zweck, der angestrebt werden soll, auszugehen. So kann beispielsweise eine Organisation geschaffen werden, welche nur die *Koordination* der Tätigkeit einer Anzahl von Ingenieurbüros zum Ziele hat, z. B. die Koordination der Information, der Kontakte mit Behörden, eventuell der Akquisition, oder es kann ein enger Zusammenschluss von Ingenieurfirmen erfolgen, bei welchem, ausgehend von einer *gemeinsam festgelegten Geschäftspolitik eine gemeinsame, intensive, wirtschaftliche Aktivität entwickelt wird*. Dabei werden im Prinzip alle für die zur Erreichung des Geschäftszieles erforderlichen Massnahmen, wie Akquisition, Information, Kontakte mit Behörden, Einsatz der personellen und finanziellen Mittel, laufend gemeinsam festgelegt. Risiken, Verdienst und Verlust werden ebenfalls gemeinsam übernommen.

Ausgehend von dieser grundsätzlichen Fragestellung können die vier Organisationsformen wie folgt skizziert werden, wobei nach meiner Auffassung und bisherigen Erfahrung sich eine Zusammenarbeit auf *Koordinationsaufgaben* beschränken sollte:

Der *Verband*, bestehend aus mehreren Ingenieurbüros, darf als die allgemeinste Form der Zusammenarbeit bezeichnet werden. Hauptzweck wäre: Gegenseitige Information, Herstellung und Aufrechterhaltung der Kontakte mit schweizerischen und allenfalls ausländischen Behörden, eventuell Koordination der Akquisitionspolitik. Als Organe können dabei vorgesehen werden: ein ständiges Sekretariat und z. B. ein leitender Ausschuss.

Im *Pool* oder der Interessengemeinschaft zwischen zwei oder