



AUF DER SUCHE NACH DER PERFEKTEN BÜROIMMOBILIE
BÜROS DER ZUKUNFT: WORAN MAN WIRKLICH GUTE
BÜROARCHITEKTUR ERKENNT

INTERVIEW MIT PROFESSOR JOHANN EISELE
NICHTS IST KOMPLEXER ALS EIN BÜROGEBÄUDE: ÜBER
BÜROPLANUNG

DER NUTZER, DAS UNBEKANNTE WESEN
ARCHITEKTURPSYCHOLOGIE: WIE GEBÄUDE GLÜCKLICHER ODER
UNGLÜCKLICHER MACHEN

INTERVIEW mit Professor Johann Eisele



„Nichts ist komplexer als ein Bürogebäude“

Was kostet „gute“ Büroarchitektur? Und wann ist sie wirklich gut? Wie sieht das Büro der Zukunft aus? Und wie wünschen Angestellte sich ihr Büro? Johann Eisele, Professor an der TU Darmstadt und Experte für Büroplanung, gibt Antworten.

Angenommen, Sie könnten sich unter den Bürogebäuden hierzulande eines aussuchen, in dem Sie einziehen und künftig arbeiten dürften. Welches wäre das?

Eisele: Eine Präferenz wäre sicher das Hamburger „Deichtorcenter“ von BRT Architekten. Dieses Haus haben die Architekten quasi für sich selbst entwickelt, und das merkt man ihm in jedem Detail an. Einerseits verfügt es über eine hohe innere Transparenz, andererseits über hängende Gärten, die für jeweils drei Büroetagen als gemeinsame Erholungszone für Mitarbeiter dienen. Besser kann man wirklich nicht arbeiten.

Und wie arbeitet es sich in dem Gebäude, in dem derzeit Ihr Schreibtisch steht?

Eisele: Das hätte ich genauso nennen können, denn hier an der Darmstädter Architekturfakultät wurde bereits 1969 vieles von dem verwirklicht, was noch heute für Forschungs- und Lehrgebäude als zeitgemäß gilt. Von seiner Anlage her erinnert das Haus an eine dieser russischen Puppen, in deren Inneren sich viele kleinere verbergen. Seine Hülle ist ein sechsgeschossiges, quadratisch angelegtes Gebäude mit einem sich über drei Geschosse erstreckenden versenkten Atrium. Diese so genannte „Kuhle“ ist perfekt für den informellen Austausch, während man sich fürs konzentrierte Arbeiten in die Lehrstühle zurückziehen kann.

Diese Möglichkeit zum „informellen Austausch“ zählt zu den gängigen Forderungen an Bürogebäude. Ist der wirklich so wichtig?

Eisele: Er wirkt auf jeden Fall produktivitätssteigernd. Durch die immer strikteren Rauchverbote in den Büros beispielsweise kommen – das belegen aktuelle Untersuchungen – heute vor der Tür Raucher miteinander ins Gespräch, die normalerweise nie miteinander sprechen würden.

Wie kann Architektur diesen „Cafeteria-Effekt“ fördern?

Eisele: Da gibt es zahlreiche Möglichkeiten – aber auch viele, wie man es grundfalsch machen kann. In einer unserer Bürostudien sind wir beispielsweise auf eine Espresso-Bar in einem Büroflur gestoßen, die seltsamerweise nie genutzt wurde. Warum? Weil, wie wir herausfanden, die Architekten sie direkt vis à vis der gläsernen Bürotür des Vorgesetzten angesiedelt hatten. Und in Sichtweite des Chefs mochte sich verständlicherweise kaum jemand dauerhaft entspannen.

In Ihrem Standardwerk „Bauatlas“ behaupten Sie, ein Bürogebäude sei die „wohl komplexeste Bauaufgabe, der sich Architekten und Fachplaner heute stellen können.“ Warum ist das so?

Eisele: Weil in Bürogebäude heute viele Ansprüche zusammenkommen, die man vor 20 Jahren noch überhaupt nicht wahrgenommen hat. Dazu zählen Wohlfühlfaktoren, die für den quantitativen und qualitativen Output eine erhebliche Rolle spielen oder städtebauliche Aspekte wie der Umstand, dass man Büros heute nicht mehr auf der grünen Wiese, sondern möglichst nah am städtischen Leben ansiedelt. Eine wichtige Rolle spielen auch die längeren Arbeitszeiten, die dazu führen, dass Büro heute kommunikative Qualitäten und in manchen Unternehmen auch Fitness- und Entspannungsräume bieten müssen.

Die erste Frage, die ein Investor stellen würde: Lohnt sich das denn?

Eisele: Mit Büroarchitektur kann man zwar niemanden heilen, aber man kann Menschen durchaus krank machen. Gekoppelt mit einem zeitgemäßen Führungsstil ist sie ein wichtiger Erfolgsfaktor.

Wie viel Mehr an Investitionen muss man für ein Mehr an Büroqualität kalkulieren?

Eisele: Gemessen am qualitativ und quantitativ besseren Output ist der investive Input verschwindend gering. Typischerweise liegen die Investitionskosten für Bürogebäude bei fünf Prozent der Gesamtkosten eines Unternehmens. Von diesen Investitionskosten entfallen 60 Prozent auf die Baukosten, was also etwa drei Prozent der Bürogesamtkosten entspricht. Selbst ein Mehraufwand von 10 Prozent am Bau, der für deutlich verbesserte qualitative und quantitative Leistung sorgt, würde somit nur circa 0.3% der Bürogesamtkosten ausmachen. Man kann das durchaus als homöopathisch bezeichnen: Kleiner Input, große Wirkung!

„Wenn man ein Gebäude entwirft oder entwerfen lässt“, schreibt der Architekturkritiker Deyan Sudjic, „dann lässt das auf die Welt schließen, wie man sie haben will. So kann Wirklichkeit erst erschaffen werden.“ Stimmt das? Kann man mit den eigenen vier Wänden tatsächlich eine Realität schaffen?

Eisele: Churchill hat das mal anders ausgedrückt: „Wir formen unsere Gebäude, und unsere Gebäude formen uns.“ Wir sehen das unter anderem daran, wie der Gebäudetypus unserer Architektururfakultät immer wieder in Diplomarbeiten unserer Studenten wieder auftaucht. Die haben dieses Gebäude so verinnerlicht, dass sie seine Strukturen unbeabsichtigt und unbewusst in ganz unterschiedliche Entwürfe wieder einbauen.

Welche Fragen muss sich ein Bauherr vor Planungsbeginn seines Bürogebäudes stellen?

Eisele: Die entscheidende lautet: Wie will ich in dem Gebäude arbeiten? Und was werde ich in fünf oder zehn Jahren dort tun wollen? Es gibt ja nicht „die beste“ Büroorganisationsform, sondern für jede Nutzungsform mehr oder weniger geeignete Büroorganisationsformen. Ein Sozialamt beispielsweise, in dessen Räumen in Not geratene Bürger Mietzuschüsse beantragen oder andere sensible Anliegen besprechen wollen, kann nur mit klassischen Zellenbüros arbeiten. In den meisten Fällen ist die Nutzungsstrategie natürlich nicht derart eindeutig. Klar ist aber: Nur die wenigsten Büroarbeiter sind heute noch an der Strippe ihres Telefons oder an einen stationären PCs gefesselt. Und damit sind heute ganz unterschiedliche Büroformen denkbar.

Sie haben in einem Forschungsprodukt die Zufriedenheit der Nutzer mit verschiedenen Bürotypen untersucht. Was wollen Büroangestellte denn nun wirklich?

Eisele: Am Besten schnitt in unserer Untersuchung der Business Club ab. Allerdings gibt es heute erst wenige Angestellte, die über Erfahrungen mit dieser Büroform verfügen und uns verlässlich Auskunft geben konnten. Das zweitbeliebteste war das Kombibüro als Einzelzelle, am drittbesten schnitt das Zellen-Einzelbüro ab.

Das bedeutet doch: Eigentlich möchten Angestellte am liebsten allein am Arbeitsplatz bleiben.

Eisele: Eine zweite Person im Büro kann jedenfalls definitiv stören. Und eine Störung besteht schon mit der ganz banalen Frage, ob das Bürofenster gekippt oder geschlossen stehen soll. Allerdings haben wir auch festgestellt, dass sich Angestellte häufig bereits nach wenigen Wochen mit einer zuvor stark kritisierten Büro-Organisationsform angefreundet hatten.

Heißt das, dass Bauherren eine neue Büroform ruhig gegen Widerstände in der Belegschaft durchsetzen sollten?

Eisele: Das wäre psychologisch sehr unklug. Klüger wäre es, eine Pilotgruppe zusammenzustellen, die mit ihnen die anstehenden Veränderungen bestimmt. „Wenn Du ein Schiff bauen willst“, hat Antoine de Saint-Exupéry mal gesagt, „dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit zu verteilen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.“

Welche Konsequenzen haben die Binnenstrukturen eines Bürogebäudes für seine äußere Hülle?

Eisele: Eine Menge. In der Hamburger „City Nord“ mit ihren Großraumbüros beispielsweise weisen Gebäude teilweise Tiefen von 40 Metern auf. In einem solchen Trumm könnten Sie nie Zellenbüros unterbringen, deren architektonischer Fußabdruck sieht zwangsläufig ganz anders aus. Aber selbst innerhalb einer Firma können die Bürogattungen variieren, weil beispielsweise der Außendienst ganz anders arbeitet als die Buchhaltung. Diese Ansprüche muss ein guter Architekt eruieren und in seinen Planungen berücksichtigen. Aber auch das ist nur die halbe Miete.

Worin besteht die andere Hälfte?

Eisele: Im Einbau von Flexibilität. Niemand kann heute wissen, wie morgen gearbeitet werden wird. Aber man kann ein Gebäude heute so anlegen, dass es morgen ohne langwierige, teure Umbauten auf künftige Anforderungen zu reagieren vermag. In meinen Vorlesungen predige ich den künftigen Immobilienökonominnen immer, dass sie sich von ihren Architekten grundsätzlich die Reversibilität jedes Entwurfs nachweisen lassen sollen. Wie würde in dem Gebäude ein Kombibüro funktionieren, wie geht ein Business Club, ließe sich möglicherweise auch ein Großraumbüro unterbringen? Wer solche Potentialplanung für die Zweit- oder Drittverwendung unterlässt, begeht dieselben Fehler, wie sie beim Bürobau vor 20 oder 30 Jahren gemacht wurden. Viele von diesen Gebäuden stehen heute leer oder müssen abgerissen werden.

Eine derart ganzheitliche Planung hat aber zwangsläufig ihren Preis. Der typische Bauherr aber ist, wie der Architekt Erich Mendelsohn beklagte, „immer ein Kleinkrämer, der eine Sau für den Preis eines Ferkels haben will und Kreativität nur dann anerkennt, wenn er glaubt, sie käme vom ihm.“

Eisele: Das sehen einige Kollegen sicher ganz genau so. Ich finde es aber falsch, ausschließlich den Bauherren die Schuld zuzuschreiben. Wir Architekten sind ja

Besserwisser im positiven Sinne und haben eine Weiterbildungspflicht gegenüber dem Bauherrn. Wenn ich es mir als Architekt hingegen einfach mache, setze ich lediglich das um, was der Bauherr verlangt.

Ist das der Grund, warum noch heute Büroarchitektur größtenteils phantasielos, austauschbar und mittelmäßig ausfällt?

Eisele: Sicher. Um diesem Dilemma ein bisschen aus dem Weg zu gehen, planen wir mit meinem Büro auch grundsätzlich keine Einfamilienhäuser. Denn mit dem Anspruch, mit dem wir an ein solches Projekt herangehen würden, müssten wir entweder massiv draufzahlen oder das Doppelte des für Einfamilienhäuser üblichen Honorars verlangen.

Es gibt aber auch eine kleine, elitäre Gegenbewegung zu immer ausgefallenerer Corporate Architecture. Im vergangenen Jahr wurde die „BMW Welt“ von Coop Himmelblau eingeweiht, im kommenden Jahr soll das von Delugan Meissl geplante Porsche-Museum eröffnet werden. Für manche Unternehmen kann ihre Markenarchitektur gar nicht elitär genug sein.

Eisele: Sicher, und sie erzielen damit ja auch durchaus Aufmerksamkeit. David Chipperfield hat solche Bauten mal als „Wow-Architecture“ bezeichnet. Je mehr Unternehmen sich aber solche Ikonen hinstellen, umso mehr verbraucht sich ihr Effekt.

Aber müsste Büroarchitektur nicht möglichst markenneutral angelegt werden, damit sie beliebig umnutzbar ist? Im BMW Vierzylinder-Gebäude beispielsweise wird nie ein anderes Unternehmen als BMW arbeiten können.

Eisele: Das kann tatsächlich zum Problem werden. Wir sind mal in einem Wettbewerb der Deutschen Bischofskonferenz nicht zum Zuge gekommen, weil wir in unserem Entwurf eine sakrale Fassade vorgesehen hatten. Die berechtigte Frage an uns lautete, was man denn bei einer Zweit- oder Drittnutzung mit der Fassade anstellen sollte? Das war ein Lerneffekt für uns.

Welche Rolle spielt es eigentlich, wo ein Gebäude steht? In den letzten Jahren hat ja der Soziologe Richard Florida viel Beifall bekommen für seine These von der ökonomisch entscheidenden „kreativen Klasse“, die mit einem attraktiven städtischen Umfeld angelockt werden müsse.

Eisele: Das städtische Umfeld spielt heute eine erhebliche Rolle. Airbus beispielsweise hat bekanntlich Probleme, für seinen Standort in Finkenwerder hochqualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen. SAP in Walldorf geht es ähnlich. Zum kreativen Arbeiten gehört es ja auch, mittags mal rausgehen und seinen Kopf freimachen zu können, und das wird in einem monotonen Gewerbegebiet kaum gelingen. Büro-Neubauten wandern daher heute verstärkt in die Innenstädte. „Kreativ“ arbeiten ja nicht nur Werber oder Architekten, sondern auch Ingenieure, Projektentwickler oder Banker. Auch von meinem Steuerberater erwarte ich eine gewisse Kreativität.

Derzeit setzen immer mehr Bauherren auf Nachhaltigkeit. Im vergangenen Jahr hat die neu gegründete „Deutsche Gesellschaft für nachhaltiges Bauen“ ein erstes Gütesiegel für nachhaltige Bauten vorgestellt, so eins, wie es das in den USA mit den LEED-Standards bereits seit längerem gibt. Glauben Sie, dass ein solches Siegel sich hierzulande durchsetzen wird?

Eisele: Das deutsche Gütesiegel ist viel anspruchsvoller als das amerikanische, weil unsere Neubauten bereits dank der Energieeinsparverordnung bessere Werte als die vom LEED Silver-Standard geforderten erreichen. Andererseits ist das deutsche Gütesiegel leider auf typisch deutsche Art sehr kompliziert ausgefallen. Ich hoffe aber, dass es eines Tages bei der Bewertung von Gebäuden und Gebäude-Portfolien genau so selbstverständlich sein wird, wie es am Gebrauchtwagenmarkt das TÜV-Siegel ist.

In den letzten Monaten aber ist eingetreten, womit kaum jemand gerechnet hatte: Der Ölpreis ist ins Bodenlose gestürzt. Damit sind Investitionen in Energieeffizienz plötzlich viel unrentabler.

Eisele: Langfristig kennen die Energiepreise aber nur eine Entwicklungsrichtung: nach oben. Und wenn man frühzeitig Energiedesigner in die Planung mit einbezieht, lassen sich energieneutrale oder sogar Energie produzierende Bürogebäude mit überschaubaren Mehrkosten realisieren, die sich binnen weniger Jahre amortisieren.

Zu Beginn unseres Gesprächs haben wir Sie nach Gebäuden gefragt, in denen Sie gerne arbeiten würden. Gibt es auch solche, in denen sie keinesfalls ihren Arbeitsplatz aufschlagen würden?

Eisele: Natürlich, das gilt für 99 Prozent aller Bürogebäude. Am Schlimmsten sind solche, deren Architektur die Kommunikation erschwert. Ohne einen vernünftigen Austausch kann ich nicht vernünftig arbeiten. Selbst hier in Darmstadt habe ich mein dreiachsiges Professorenbüro verlassen und bin zu meinen Assistenten ins Büro gezogen. Dort stehen mir zwar statt 30 nur noch acht Quadratmeter zur Verfügung, aber ich fühle mich um ein Zigfaches wohler.



JOHANN EISELE

Der Architekt Johann Eisele, 61, ist Professor für „Entwerfen und Baugestaltung“ an der TU Darmstadt und Dozent an der International Real Estate Business School Regensburg (IREBS). Zusammen mit Bettina und Claus Staniek betreibt er in Darmstadt das Architekturbüro es+, das kürzlich ein Bürogebäude für das Pharmaunternehmen Merck fertiggestellt hat. Eiseles „Bürobau Atlas“ gilt heute als Standardwerk zum Thema (Johann Eisele, Bettina Staniek: „Bürobau Atlas: Grundlagen, Planung, Technologie, Arbeitsplatzqualitäten“. Callwey 2005).

Mehr Informationen erhalten Sie auf der Website des Architekturbüros es+ unter www.es-a.de