

DIE SELBSTAUSBEUTER

ARCHITEKTEN Das Berufsleben der meisten Gebäudeplaner ist wenig glamourös. In der Hoffnung auf einen Auftrag arbeiten sie häufig umsonst und gehen immense Risiken ein, der Konkurrenzdruck ist gewaltig. Nur wenige werden Stars – und weltweit gefeiert

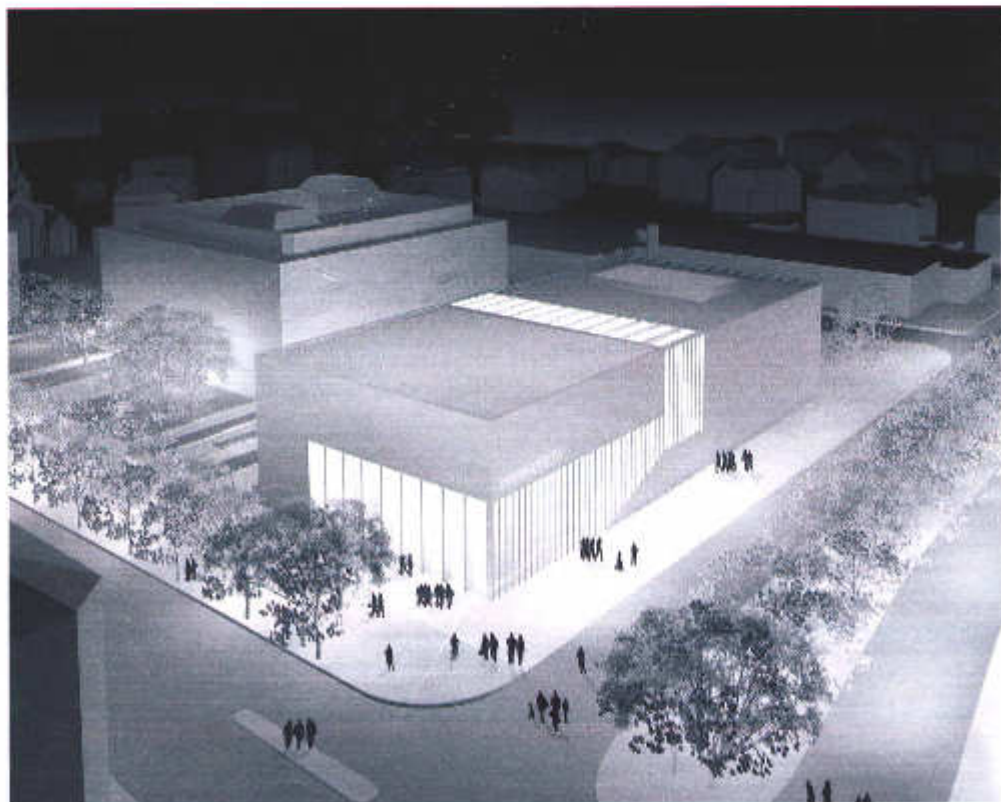
Der Tag, an dem sich für Sandra Töpfer und Dirk Bertuleit die Mühsal der vergangenen sieben Jahre auszahlte, verging erst mal wie jeder andere: mit viel unbezahlter Arbeit. Bis bei den jungen Architekten an jenem Oktoberabend gegen 19 Uhr das Telefon klingelte. Das Preisgericht habe ihren Entwurf als besten prämiert. Glückwunsch! Plötzlich winkte dem Paar der Auftrag, in Wiesbaden ein neues Stadtmuseum zu bauen. Ein Riesenprojekt, auf das sich die Berliner „überhaupt keine Chancen ausgerechnet“ hatten.

Eine Haltung, die Töpfer rückblickend „antrainierte Erwartungslosigkeit“ nennt. Vor dem Zuschlag hatte das Architektenduo jahrelang erfolglos an Wettbewerben teilgenommen: Bewerbungsverfahren, bei denen eine Jury – in der neben dem Bauherrn auch regionale Politiker, Bauamtsvertreter und etablierte Architekten sitzen – aus einer Vielzahl von Entwürfen den Sieger wählt. Wochenlang hatten Töpfer und Bertuleit für jeden einzelnen dieser Wettbewerbe geschuftet, oft 16 Stunden am Tag, Nächte und Wochenenden hatten sie durchgearbeitet, das Grundstück analysiert, Grundrisse gezeichnet, ein Modell gebaut. Mitunter konkurrierten sie mit Hunderten Architekten, darunter viele renommierte Büros: Ein fast aussichtsloses Spiel, so Töpfer.

Architekten müssen um jeden Job kämpfen. Seit den 80er-Jahren gibt es in Deutschland eine Architektenschwemme, dennoch strömen jährlich bis zu

8000 Hochschulabsolventen auf den Markt, doppelt so viele wie benötigt. 1992 waren bei der Bundesarchitektenkammer knapp 90 000 Mitglieder gemeldet, heute sind es rund 120 000, Tendenz steigend. Die Hälfte von ihnen ist selbstständig. Und die Folgen der knallharten Konkurrenz sind eklatant: Architekten gehen widerspruchslos in Vorleistung, nehmen trotz minimaler Aussicht auf Erfolg an unzähligen Wettbewerben >

MEILENSTEINE Auf dem Weg nach oben: Sandra Töpfer und Dirk Bertuleit mit ihren Entwürfen für das Stadtmuseum in Wiesbaden (u., Baubeginn 2011) und einen Park im spanischen Barakaldo (r. u.)







DIE HARTEN JAHRE sind vorbei für Gerhard Wittfeld. Sein Büro Kadawittfeldarchitektur baut vor allem in Deutschland und Österreich, zum Beispiel das Seniorenhaus St. Nikolaus (r.) und den Campus der Fachhochschule Salzburg-Urstein (u. r.).

teil, verschulden sich. Viele sind nach einigen Berufsjahren ausgebrannt. Rund 40 Prozent der freischaffenden Architekten verdienen unter 30 000 Euro, „und damit weniger als ein Hausmeister im öffentlichen Dienst“, sagt Thomas Welter, Referent für Wirtschaft und Gesellschaft bei der Bundesarchitektenkammer.

Auch Töpfer und Bertuleit betrieben jahrelang Selbstaussbeutung. Gemeinsam



lebten sie von einem Jahreseinkommen von 15 000 Euro, mühsam verdient mit kleineren Aufträgen und Preisgeldern. Fünf Jahre wohnte das Paar im heutigen Besprechungszimmer des Büros. „Da stand das Bett“, sagt Bertuleit lachend und deutet in eine Ecke. Inzwischen zahlen sie sich ein Monatsgehalt von je 1500 Euro aus. Den Großteil der Einnahmen aus dem Wiesbadener Projekt,



„mehrere Hunderttausend Euro“, investieren sie in die Zukunft. Sie beschäftigen heute drei Mitarbeiter, von denen einer fortlaufend Wettbewerbe macht. „Im Moment sind wir im Paradies“, sagt Bertuleit, „doch wir müssen alles daran setzen, dieses Niveau zu halten.“

Eine Garantie gibt es nicht. Viele Architekten schaffen nie den Sprung in eine dauerhaft gesicherte Existenz. Die Einkommen könnten kaum weiter auseinanderliegen: Nicht einmal 1000 der 40 000 Architekturbüros in Deutschland machen einen Jahresumsatz von über

einer Million Euro, keine 100 schaffen die Zehn-Millionen-Marke. Zwei Drittel des Branchenumsatzes, so Experte Welter, werden von lediglich 15 Prozent aller Architekturbüros erwirtschaftet. Auf Starbüros, die durch die Feuilletons geistern, entfielen dabei lediglich zwei bis drei Prozent, schätzt er. Den Löwenanteil generieren Mittelständler. „Sie haben Referenzprojekte und die nötigen Rücklagen, um Durststrecken durchzustehen.“

Ohne Vorarbeit geht es auch bei den Etablierten nicht. „Unbezahlt zu arbeiten gehört genauso zu unserer Branche wie Kreativität“, sagt Gerhard Wittfeld. Der Aachener zählt zu den Erfolgreichen seiner Zunft. Sein Büro Kadawittfeldarchitektur beschäftigt knapp 50 Mitarbeiter, zwölf kümmern sich in einem Entwurfslabor ausschließlich um Akquise. „Dort wird parallel an bis zu drei Wettbewerben gearbeitet.“ Jeder kostet das Büro mindestens 25 000 Euro, jährlich nimmt es an 20 bis 25 Verfahren teil. Daraus müssen, so Wittfelds Faustregel, vier bis fünf Aufträge resultieren. Das Kalkül geht im Schnitt auf, rund 75 Prozent der Aufträge generiert das Büro auf diese Weise. Für Wittfeld gibt es keine Alternative: „Der Auftraggeber erkennt die Qualität unserer Entwürfe oft nur im Vergleich zu anderen Vorschlägen.“

Anfängern bleibt nur das Losglück

Sein Büro ist in einer vergleichsweise bequemen Position. Seit einigen Jahren kann es wählen, bei welchen Wettbewerben es mitmacht. „Anfangs mussten wir um jede Teilnahme kämpfen, die Bauherren wollen Referenzprojekte sehen.“ Viele kleine Büros scheitern bereits an dieser Hürde. Denn etliche Bauherren beschränken die Teilnehmerzahl, nur geladene Architekten dürfen teilnehmen, meist sind das etablierte Büros. Jungen Anfängern bleibt nur die Chance, über eine Quote in das Verfahren zu rutschen, wenn sie passende Erfahrungen vorweisen können und ausgelost werden. So kamen in Wiesbaden auch die Jungarchitekten Töpfer und Bertuleit zum Zuge.

Vor allem die öffentliche Hand nutzt das Instrument des Wettbewerbs. Ab einer Bausumme von 193 000 Euro muss sie ihre Projekte europaweit ausschreiben. Doch auch private Bauherren bedienen sich immer häufiger des Konkurrenz-

prinzips, um die Qualität der Entwürfe zu steigern. Bezahlt wird die Teilnahme nur in Ausnahmefällen. In der Regel winken lediglich für die drei besten Entwürfe Preisgelder, die meist nicht einmal die Kosten der Teilnahme decken. „Durch die harte Konkurrenz ist der Aufwand extrem gestiegen“, sagt Gerhard Wittfeld, „interessant wird es darum nur, wenn der erste Preis auch dazu führt, dass man mit dem Bau beauftragt wird.“

Sicher ist auch das keineswegs: Immer wieder scheitert die Umsetzung, weil Bauvorhaben politischen Machtkämpfen zum Opfer fallen, privaten Investoren plötzlich das Geld ausgeht oder Bauherr und Architekt sich finanziell nicht einigen können. Wittfelds Büro erhält in rund 60 Prozent aller gewonnenen Wettbewerbe den Bauauftrag. Damit schafft es eine Rendite von rund fünf Prozent. „Nicht zu vergleichen mit den Renditen der Deutschen Bank von weit über 20 Prozent“, schmunzelt der Architekt. Aber genug, um Durststrecken nach verlorenen Wettbewerben oder geplatzen Aufträgen zu überbrücken.

Seinen jüngsten Schiffbruch erlitt der Optimist mit einem Prestigeprojekt. Nach dem Wettbewerbsgewinn für ein Konzerthaus im italienischen Padua hatte er beste Aussichten zu bauen. Ohne Vertrag trieb sein Büro zwei Jahre die nötigen Vorarbeiten voran. „Eine Vertrauenssache.“ Noch schwärmte der Bürgermeister auf einer Pressekonferenz vom guten Vorankommen, Tage später war das Projekt plötzlich tot – Zwist in politischen Gremien. Bis dato entstandene ungedeckte Kosten für Wittfeld: 300 000 Euro. Der geschätzte entgangene Gewinn: rund eine Million Euro.

Für den Architekten hat der Fehlschlag viel damit zu tun, dass das Projekt im Ausland gebaut werden sollte. In Deutschland lasse sich besser abschätzen, ob geplante Bauten bloß Spielball in politischen Machtkämpfen seien. Über europäische Grenzen traute sich Wittfeld ohnehin nicht hinaus. „Die Vorleistungen können wir nicht stemmen.“

Was er damit meint, wird bei einem Besuch des Stararchitektenbüros von Gerkan, Marg und Partner (GMP) klar. Die Hamburger, die in Deutschland etwa den neuen Berliner Hauptbahnhof verantworten, arbeiten seit Ende der >

Was Architekten verdienen – je kleiner das Büro, desto schwerer fällt die Akquise neuer Aufträge

Überschüsse 2008 nach Bürogröße* in Prozent ...



* In Teilzeit tätige Einkäuser wurden anteilig auf Vollzeit umgerechnet. Quelle: Ifo-Architektenumfrage, Bundesarchitektenkammer, Sommer 2009



90er-Jahre im bauwütigen China. „In den ersten Jahren mussten wir einige Millionen Euro investieren“, sagt Stephan Schütz, Partner in der Berliner Dependance, „erst seit 2003 lohnt sich das Geschäft.“ Der 44-Jährige hat das erste chinesische GMP-Büro in Peking aufgebaut. Heute beschäftigt GMP 160 der insgesamt gut 500 Büromitarbeiter an drei chinesischen Standorten und ist im Reich der Mitte etabliert. Ein langer Weg. „Wir waren anfangs weder mit der landesüblichen Bauweise vertraut noch mit dem richtigen Verhalten bei der Akquise.“

Das brachte GMP bei einem seiner ersten Projekte zu Fall. Die Hamburger hatten den Wettbewerb für einen 500.000-Quadratmeter-Komplex aus Büros, Hotels und Shopping-Malls gewonnen. „Größer als alles, was wir bis dahin gemacht hatten.“ Erfreut starteten die Architekten mit der Arbeit – und ernteten bei jeder Präsentation Unverständnis: Wo die Chinesen luxuriöse Bäder erwarteten, hatten die Hamburger ganz bescheiden und funktional entworfen.

Während die Deutschen eine Südwestausrichtung im Sinn hatten, um das Tageslicht so gut wie möglich einzufangen, bestanden die von Feng-Shui geprägten Chinesen auf reine Südausrichtung. Und die Ecken in den Entwürfen fanden die Chinesen aggressiv und wollten sie lieber abgerundet. „Erst in den Präsentationen wurde uns klar, was wir wirklich machen sollten.“ Als der chinesische Bauherr die Deutschen aufforderte, das Team komplett nach China zu verlegen, spielten sie nicht mit. Das Projekt platzte.

Inzwischen haben die Architekten von GMP derartige Stolpersteine hinter sich. Die Deutschen sind vor Ort, sie wissen, dass in Präsentationen oft in Metaphern

kommuniziert wird und dass die chinesische Bürokratie vieles im Dialog regelt – häufig in tagelangen Beratungen, an deren Abenden getrunken wird. „Je mehr persönliche Bindung sich aufbaut, desto schwerer kann unser Gegenüber Nein sagen. So haben wir bis heute nahezu alles genehmigt bekommen“, erzählt Schütz.

Die Hamburger haben sich eine starke Marktposition erkämpft. „Wir sind für unsere Architektur ‚planned in Germany‘ gefragt.“ Über 30 Projekte sind fertig, mehr als 85 im Bau und in Planung, darunter der Masterplan für eine Stadt mit 900.000 Einwohnern; Stadien, Opernhäuser und Messen im ganzen Land, das Nationalmuseum in Peking. 40 Prozent des gesamten Büroumsatzes, der zwischen 40 und 50 Millionen Euro im Jahr liegt, macht GMP inzwischen in China.

Gratisarbeit und hohes Risiko

Auch in Deutschland ist der Kontakt zum Bauherrn entscheidend. Zwar werden große Aufträge vor allem über Wettbewerbe vergeben, dennoch akquirieren Architekten immerhin 80 Prozent aller Projekte über private Kontakte, schätzt Bundesarchitektenkammer-Mann Welter. Der eine pflegt Freundschaften im Golf- oder Tennisklub, andere betreiben medienwirksame Akquise, wie das Berliner Kultbüro Graft, das durch seinen guten Draht zum architekturaffinen Hollywood-Schönling Brad Pitt von sich reden machte.

„Erst in den Präsentationen wurde uns klar, was wir wirklich machen sollten“

Stephan Schütz, GMP, über seine Erfahrungen in China

Kostenfreie Vorarbeit ist derweil auch bei Direktaufträgen Usus: Ob Fabrikhalle oder Einfamilienhaus, Architekten müssen vor Vertragsabschluss Vorschläge machen und konkurrieren dabei häufig mit ebenfalls kostenlos vorarbeitenden Kollegen. „Eigentlich hat ein Architekt auch ohne anschließende Beauftragung einen Honoraranspruch“, so Welter, „doch darauf besteht niemand, um seinen Ruf nicht zu riskieren.“

Manche nehmen für den begehrten Auftrag sogar hohe Risiken in Kauf, wie Tim und Jan Edler. Ihr Berliner Büro Realities:United hat sich auf technisch aufwendige Fassaden spezialisiert. Unlängst übernahmen die Edlers die Planung für die Grünanlagenbeleuchtung der Europäischen Zentralbank (EZB) – eigentlich nicht ihr Spezialgebiet, doch für die beiden Mittel zum Zweck, bei der mächtigen Institution einen Fuß in die Tür zu bekommen. Bei Hofe vorgelassen, so ihr Kalkül, wollten sie ihr eigentliches Anliegen vortragen: ein ganzes Lichtkunstkonzept für den Neubau der EZB. Ein ehrgeiziger Plan. Sie steckten Tausende Euro in die Planung, produzierten aufwendige Animationsfilme – und „scheiterten grandios“. Am Ende bekamen sie nicht einmal die Gelegenheit, ihre Idee vorzustellen. Der Fehlschlag kostete die Jungarchitekten rund 50.000 Euro.

Selbst die konventionelle Akquise ihres Büros ist mit hohen Risiken behaftet. Meist werden die beiden als Experten von namhaften Architekten hinzugezogen. Als Fachplaner sind sie dabei doppelt abhängig: von der Meinung des Bauherrn, der typischerweise schaut, wo er bei der Umsetzung Geld einsparen kann. Und auch die Loyalität der Architekten ist eine unsichere Größe. Ein Büro bat



STARARCHITEKTEN Meinhard von Gerkan (o. r.) und Volkwin Marg (M. l.) sind hierzulande bekannt für den Berliner Hauptbahnhof. In China bauen sie Kulturzentren (o. l.), Schwimmhallen (u.) und Theater (M. r.)



die Fassadenspezialisten kürzlich um die Mitarbeit bei einem Wettbewerb. Bei der Präsentation stellte der Architekt die Vorschläge jedoch nur als Option dar. „Dank unserer Arbeit haben sie ihre eigenen Chancen erhöht, ohne sich an unsere Vorschläge binden zu wollen“, so Edler, „so etwas ist für uns eine Katastrophe.“ Tatsächlich wurde das Projekt ohne das Lichtkonzept der Edlers umgesetzt.

Sie haben aus den Erfahrungen gelernt: Die Brüder machen kaum noch Wettbewerbsberatung und verlangen von Bauherren oder Architekten mitunter bereits für die Konzeption Geld, je nach Auftraggeber zwischen 10 000 und 70 000 Euro. „In der Hälfte der Fälle gehen die Interessierten darauf ein.“ Die Edlers sind hoch spezialisiert und arbeiten im Luxussegment, es gibt kaum alternative Anbieter. Zwar steckt das Büro wegen der Krise in einem Auftragsstief, doch

grundsätzlich scheint die Idee zu funktionieren. In den vergangenen vier Jahren reichten die Aufträge zum Überleben.

„Ein gutes Konzept“, findet Volker Eich, der als Coach Architekten berät. Um aus der Falle der Selbstausschöpfung herauszukommen, bräuchten Architekten ein unverwechselbares Alleinstellungsmerkmal. „Sie müssen der bekannteste Problemlöser werden.“ Wie das geht, macht Hermann Tilke vor. Der Architekt hat sich auf den

Motorsport spezialisiert und Formel-1-Strecken rund um den Globus gebaut. Im Moment arbeitet sein Büro an elf internationalen Rennstrecken, zwei davon für die Formel 1. Es sind Megaprojekte in einem Geschäft, das Tilke, selbst passionierter Rennfahrer, quasi monopolisiert hat. Seinen ersten Rennstreckenauftrag bekam der 55-Jährige am Anfang seiner Karriere am Nürburgring, einen kleinen Serviceweg sollte er ausbessern, für 600 D-Mark. Damals musste er noch um Aufträge kämpfen. Heute geht an ihm kein Weg mehr vorbei.

Kerstin Friemel
unternehmen@impulse.de