



Auf der Liegenschaft Nordbergstraße 15 in Wien errichtet der Immobilienentwickler 6B47 das Wohnprojekt Althan.

Kein Kulturschock

Geht es den Menschen gut, geht es auch dem Bauprojekt gut. So einfach er klingt, so herausfordernd kann der Ansatz in der Praxis sein. Das Projekt Althan zeigt, wie es funktioniert.

TEXT: SONJA MESSNER

Mein Name ist Max Mustermann, ich bin Haustechnikplaner und spiele gern Tennis.“ Was ein wenig klingt, wie die Vorstellungsrunde in einer Selbsthilfegruppe, war jedoch der Startschuss für die erste Teamsitzung für das Projekt Althan. Aus dem ehemaligen Institutsgebäude der Wirtschaftsuniversität am Franz-Josef-Bahnhof im neunten Wiener Gemeindebezirk wird ein großzügiger Wohnbau mit 240 Wohneinheiten sowie kleineren Geschäftslokalen und Gastronomieflächen. Die Planungsphase läuft mittlerweile seit rund eineinhalb Jahren, momentan sind die Rückbauarbeiten im vollen Gang. Realisiert wird Althan vom Immobilienentwickler 6B47. Bei dem Projekt wird großer Wert auf Nachhaltigkeit gelegt: Das Betonskelett bleibt bestehen, und möglichst viele Baumaterialien aus dem Abbruch werden wiederverwertet. „Der Bestand ist sehr gut,

deshalb ist es uns wichtig, so nachhaltig wie möglich damit umzugehen“, erklärt Christian Grosschartner, beim Bauherrn 6B47 für die Projektentwicklung zuständig. „Über Nachhaltigkeit wird schließlich immer viel geredet, aber wir leben diese auch“, ergänzt Österreich-Geschäftsführer Sascha Nevoral.

Die Menschen hinter dem Projekt

Geredet wird in der Baubranche auch schon seit Jahren über kooperative Projektentwicklung, partnerschaftliches Bauen, Projektkultur, u. v. m. Egal, wie man es nennt – die Projektbeteiligten verfolgen alle dasselbe Ziel: ein harmonisches Miteinander bei Planung und Ausführung mit konstruktiven, partnerschaftlichen Lösungsansätzen zum Wohle aller. Was logisch und einfach klingt, erfordert von der in den vergangenen Jahren von der vom Claim-Management



„Der Geldwert von Projektkultur ist schwer zu messen. Es können dadurch jedoch Stillstände und Krisen verhindert werden, und das spart viel Geld.“

SASCHA NEVORAL,
GESCHÄFTSFÜHRER, 6B47



„Bei Projektkultur geht es unter anderem darum, Probleme sichtbar zu machen und gemeinsam im Team die bestmögliche Lösung zu finden.“

LEONIDAS GERALD SCHAFERER,
GESCHÄFTSFÜHRER BAU.RAUM

geprägten Baubranche einiges an Anpassungsbedarf – und manchmal wird auch Unterstützung von außen benötigt.

„Wir versuchen bei 6B47 unbewusst schon seit Jahren, nach diesen Werten zu leben und zu arbeiten. Beim Projekt Althan haben wir aufgrund der Komplexität zum ersten Mal auf externe Unterstützung zurückgegriffen“, erzählt Jasna Glavicic-Deutsch, Leiterin der Technik bei 6B47. Und so kam Leonidas Gerald Schafferer ins Spiel. Als Bauingenieur, Baumeister und Mediator beschäftigt er sich bereits seit Jahren damit, eine positive Projektkultur in der Baubranche zu verankern. Er begleitet das Projekt Althan nun seit eineinhalb Jahren und fungiert als offenes Ohr und Vermittler für alle Projektbeteiligten, das heißt gleichermaßen für Planer und Bauherren. „Am Anfang ist es für die Projektbeteiligten immer ungewohnt, und viele sind skeptisch. Das ist nachvollziehbar und ein Prozess. Die Beteiligten sollen Vertrauen aufbauen, und das geht nicht von heute auf morgen, sondern entwickelt sich“, erklärt er. Ein kleiner, aber wesentlicher Bestandteil seiner Arbeit ist beispielsweise die Vorstellungsrunde beim Startworkshop. Der Zeitaufwand dafür sei sehr überschaubar, sie bewirke jedoch sehr viel, erklärt Schafferer. „Bei einem Bauprojekt werden die Beteiligten sehr häufig auf Leistungen, Termine und Kosten reduziert. Der Mensch dahinter wird oft vergessen. In der Vorstellungsrunde erfährt man auch ein paar Dinge über den Menschen, und dadurch wird die Zusammenarbeit auf eine andere Ebene gehoben“, bestätigt Jasna Glavicic-Deutsch.

In regelmäßigen, größeren Abständen folgen Auffrischungsworkshops, denn schnell verfallt man wieder in den Alltagstrott. Er weigere sich aber, der „Workshop-Heini“ zu sein, betont Schafferer. „Ich nehme auch immer wieder mal an Baubesprechungen teil, moderiere kleinere Gruppengespräche und halte darüber hinaus Kontakt zu Schlüsselpersonen im Projekt. Wichtig ist uns, dass die Projektkultur wirklich gelebt wird. Wenn es Probleme gibt, kann

jeder zu mir kommen, dann setzt man sich gemeinsam an einen Tisch und versucht, die beste Lösung zu finden“, so der Tiroler.

Wer nicht will, muss aber auch nicht. „Die projektkulturelle Betreuung ist lediglich ein Angebot an die Planer, keiner wird gezwungen, sich zu öffnen. Aber es ist uns wichtig, dass es auch den Menschen hinter dem Projekt gutgeht, denn nur so kann das Bauvorhaben wirtschaftlich erfolgreich abgewickelt werden“, so Glavicic-Deutsch. „Leonidas Schafferer hat nicht die Rolle des verlängerten Arms des Bauherrn. Auch wir bekommen von ihm Feedback und Verbesserungsvorschläge.“

Wie viel ist Kultur wert?

Reines Gutmenschenum kann sich aber auch ein Immobilienentwickler wie 6B47 nicht leisten. Die positive Projektkultur soll sich nicht nur in guter Stimmung, sondern auch in schwarzen Zahlen niederschlagen. Den Wert von Kultur in Geld zu bemessen sei jedoch schwierig, erklärt Sascha Nevoral. „Man kann jedoch messen, was eine gute Projektkultur verhindert – und zwar Stillstände, unberechtigte Claim-Forderungen und Rechtsstreitigkeiten. Unstimmigkeiten zwischen Projektbeteiligten können Unsummen kosten und im schlimmsten Fall das gesamte Projekt zum Scheitern bringen“, so der 6B47-Geschäftsführer.

Aber auch bei Althan ist nicht immer alles eitel Wonne. Auch hier gab es Diskussionen wegen Kostenüberschreitungen, engen Deadlines oder Planungsdetails. „Es wurde sehr effizient im Team zusammengearbeitet. Viele Probleme wurden unter dem Teppich hervorgeholt und schnell gute Lösungen für den Bauherrn, aber auch für das Team gefunden“, so Schafferer. „Und wir haben im bisherigen Projektverlauf noch keinen Planer ‚verloren‘“, ergänzt Nevoral. Bei knapp 40 Fachplanern und Konsulenten sei das nicht selbstverständlich.

Ein Knackpunkt dabei sei ein offener Informationsaustausch. „Wir versuchen als Bauherr ganz klar unsere Erwartungen zu kommunizieren und auch zu erklären, warum uns diese Deadline so wichtig ist oder weshalb die Kostensteigerung ein Problem darstellt“, erklärt Jasna Glavicic-Deutsch. Diese Transparenz sei ein wichtiger Bestandteil der 6B47-Unternehmensphilosophie und spiegle sich auch in der Kommunikation wider. Das Resultat lautet, dass alle Projektbeteiligten an einem Strang ziehen. „Wenn der Sinn hinter einer Aufgabe für alle klar ist, sind die Menschen im Normalfall motivierter, arbeiten effektiver und brennen nicht so schnell aus“, bestätigt auch Schafferer. Er wird das Bauvorhaben Althan bis zur Fertigstellung begleiten. Weitere gemeinsame Projekte zwischen dem Projektkulturrexperten und 6B47 sind bereits in Planung. „Funktionierende Systeme soll man nicht ändern. Die positiven Erfahrungen bei Althan haben uns in unserem Ansatz bestätigt“, so Nevoral. Dann heißt es wohl: Projektkultur – to be continued. □



Eine gute Projektkultur sorgt für einen reibungslosen Planungsverlauf.



„Bei Projekten werden Planer häufig nur auf Leistung, Termine und Kosten reduziert. Es wird vergessen, dass es sich um Menschen handelt.“

JASNA GLAVICIC-DEUTSCH,
LEITERIN TECHNIK, 6B47



„Anfangs wurde die externe Projektkultur-Begleitung eher kritisch gesehen. Das Vertrauen hat sich aber definitiv im Projektverlauf aufgebaut.“

CHRISTIAN GROSSCHARTNER,
PROJEKTENTWICKLUNG, 6B47