Text: Beat Matter Foto: pd

«Ich bin optimistisch. Aber es eilt.»

Antoine Rérolle, Direktor Engineering und Mitglied der Geschäftsleitung der Losinger Marazzi AG, vertritt für Entwicklung Schweiz die Anliegen der Gesamt-dienstleister im Verband «Bauen digital Schweiz». Ein Gespräch.



«nicht nur beilage»: Als Vertreter von Entwicklung Schweiz müssen Sie bei «Bauen digital Schweiz» die übergeordnete Sichtweise der TU und GU zur

Digitalisierung einbringen. Gibt es eine solche überhaupt?

Antoine Rérolle: Wir sind bei Entwicklung Schweiz dabei, ein Positionspapier zu entwickeln, das eine übergeordnete gemeinsame Haltung der Mitglieder formuliert. Es existieren dazu bereits einige interne Entwürfe, die Schlussfassung indes ist noch nicht ganz gefunden.

Welches ist die Grundhaltung, die der Verband und deren Mitglieder gegenüber den Herausforderungen der Digitalisierung einnehmen?

Entwicklung Schweiz betrachtet die Digitalisierung – die mittlerweile nicht mehr nur Trend, sondern Tatsache ist – als Chance für die gesamte Branche. Mit einer gemeinsamen Position sowie unserem Engagement bei Bauen digital Schweiz wollen wir deshalb dazu beitragen, die Entwicklung aktiv und konstruktiv zu begleiten - und zwar in der Zusammenarbeit mit den Bauherrschaften, den Architekten und Planern. den TU und GU selbst, den Ausführenden und bis hin zu den Facility Managern in der Betriebsphase. Grundlage dafür ist, dass wir openBIM und eine grundsätzlich offene Digitalisierung unterstützen, die allen Partnern Zugang gewährt und für alle Beteiligten einen Mehrwert bedeutet.

Wo begegnen Sie hier Differenzen? Wo Widerständen?

Es ist wichtig zu verstehen, dass Digitalisierung nicht nur ein digitales Thema ist. Denn betroffen ist davon praktisch alles: nicht nur die Werkzeuge und Prozesse, sondern ganz grundsätzlich auch die Unternehmenskulturen, die Strategien und Geschäftsmodelle. Um auf diesen Ebenen Veränderungen einzuleiten und durchzuführen, braucht es ein gutes Change Management mit Methoden und Massnahmen, die individuell zu den Unternehmungen passen. Und das braucht



Greencity in Zürich, eine der bekanntesten Arealentwicklungen der Losinger Marazzi AG.

Zeit. Dieses individualisierte Vorgehen muss gemeinsamen Positionen nicht im Weg stehen. Dass in Zeiten des Umbruchs da und dort der Reflex auftritt, die herkömmlichen Strategien oder das angestammte Geschäftsmodell zu verteidigen, ist aber völlig normal.

Entwicklung Schweiz repräsentiert 17 Gesamtdienstleister. Wie unterschiedlich ist denn die Situation bei diesen Mitgliedern?

Es gibt im Verband Unternehmungen, die proaktiver sind und Digitalisierung als Chance wahrnehmen. Als Treiber sind wir bei Losinger Marazzi klar der Meinung, dass es wichtig ist, die Digitalisierung aktiv zu begleiten und, wo möglich, nach unseren Vorstellungen mitzugestalten, sodass sich daraus eine transparente und moderne Bauindustrie entwickeln kann, die letztlich allen zugutekommt – auch den Kollegen, die eher nicht voranschreiten.

Sie könnten sich auf die eigene digitale Geschäftsentwicklung konzentrieren. Weshalb engagieren Sie sich daneben auch für die Gesamtbranche?

Wir konnten bereits einige Erfahrungen sammeln im Zusammenhang mit BIM und der Digitalisierung des Bauprozesses insgesamt. Für uns sind es positive Erfahrungen, die in guten Projekten und schönen Erfolgen mündeten. Aus diesen Erfahrungen heraus sehen wir unsere Rolle darin, diese Erfahrungen zu teilen und Lehren daraus zu vermitteln, sodass die Branche davon profitieren und einen Schritt vorwärts machen kann.

Wenn man Ihren Hauptsitz in Bern-Wankdorf betritt, läuft man an einem Multifunktionsraum vorbei, der vom einfachen Beamer bis hin zu VirtualReality-Geräten komplett ausgerüstet ist. Wie ist es denn bei Ihnen: Sieht man hier tagein, tagaus Bauherrschaften und Planer mit VR-Brillen umherlaufen?

(lacht) Nein, nein, das ist bei Weitem noch nicht Alltag. Zumal wir auch im eigenen Haus noch einige Herausforderungen zu meistern haben. Noch sind auch bei uns nicht alle Projekt- und Bauleiter überzeugt von BIM.

Haben sie denn eine Wahl?

Es braucht, wie schon angetönt, ein gutes Change Management mit guten Argumenten, um alle ins Boot zu holen. Aber es gibt ebenso klare Ansagen: Heute setzen wir gut die Hälfte unserer Projekte mit BIM um. Früher oder später werden es alle sein.

Die Gestaltung der Digitalisierung der Bauindustrie erfolgt in der Schweiz stark von der Branche aus. Dies im Gegensatz zu anderen europäischen Ländern, wo die Entwicklungen auf dem Regulierungsweg forciert werden. Wie beurteilen Sie diesen Schweizer Weg?

Der Schweizer Weg ist einer von mehreren möglichen Wegen. Er orientiert sich an unseren basisdemokratischen und subsidiären Gepflogenheiten. Anders geht es in der Schweiz fast nicht. Die Schweiz nimmt sich im Vergleich zu einigen anderen Ländern die Zeit, um den Wandel zu organisieren. Und sorgt dafür, dass alle Beteiligten im Projektablauf Teil des Prozesses sind. Betrachtet man, was dabei herauskommt, dann befindet sich die Schweizer Bauindustrie heute in einer sehr guten Position. In einer besseren, als es oftmals heisst.

Tatsächlich hat sich der Tenor jüngst etwas verändert, das wurde beispielsweise an einzelnen Podien an der Swissbau im Januar deutlich: Nachdem es immer hiess, die Schweizer Bauindustrie hinke in der Digitalisierung anderen Ländern hinterher, sind nun einige dieser Länder brennend interessiert an Merkblättern oder auch Musterverträgen, die in der Schweiz in den letzten Jahren zum Thema erarbeitet worden sind.

Das ist absolut richtig. Erst kürzlich habe ich mich mit einem britischen Kollegen unterhalten, der mir bestätigt hat, dass man in Grossbritannien, das nicht im Ruf steht, ein Nachzügler zu sein, sehr gerne jene gemeinsamen Grundlagen beisammen hätte, die wir in der Schweiz haben. Es braucht Zeit, diese zu erarbeiten – und man vermittelt dabei nicht immer den Eindruck, als würde man rasch vorwärts gehen. In der Substanz zeigt sich klar, dass die Schweiz hier ein sinnvolles Vorgehen gewählt hat.

In welchem Mass haben BIM und die Digitalisierung die Praxis des Schweizer Bauwesens heute schon erreicht?

In der Praxis sind die Architekten und Haustechniker bereits stark involviert, die Bauingenieure und TU/GU zum Teil auch. Die Subunternehmer sind es – mit Ausnahme vielleicht des Holzbaus – noch relativ wenig. Und auch die Bauherren und deren Vertreter stehen noch am Anfang. Bei ihnen spürt man zwar grundsätzlich ein Interesse an Daten, die sinnvoll sind für sie selbst. Eine Idee jedoch, welchen Nutzen BIM für alle Beteiligten bedeuten kann, fehlt noch.

Die Kette hat also noch Lücken.

Durchaus. Wobei es bereits Verfahren gibt, bei denen alle Beteiligten über die ganze Wertschöpfungskette hinweg integriert sind. Beispielsweise in der Mängelbehebung arbeiten wir schon heute mit einer Software, die für alle Projektbeteiligten bindend ist.



Oassis in Crissier, ein weiteres Grossprojekt des Unternehmens.

Inwiefern ist Ihre Bauunternehmung bereits in die digitale Kette integriert?

Wir verstehen uns als totalintegriertes Unternehmen. Entsprechend sind wir dabei, die Umsetzung von BIM in allen Unternehmensteilen voranzutreiben, auch in der Ausführung. Der erste sichtbare Schritt dafür ist, dass unsere Bauleiter und Poliere auf dem Bauplatz ebenfalls mit 3D-Modellen arbeiten. So setzen wir eine deutlich bessere Visualisierung des Bauablaufs in die Praxis um und erhöhen dadurch die Prozesssicherheit.

Im Bürocontainer liegen keine 2D-Pläne mehr auf?

Doch. Zugleich sind auf jeder BIM-Baustelle Tablets vorhanden, mit denen der Bauleiter oder der Polier auf das aktuelle 3D-Modell zugreifen kann. Wenn die gedruckten Pläne nicht detailliert genug sind, haben sie die Möglichkeit, sich am 3D-Modell und den entsprechenden Schnitten zu orientieren.

Wie gehen Sie als TU mit Projektpartnern und Subunternehmern um, die noch nicht ganz so weit sind?

Ganz ähnlich, wie wir mit eigenen Mitarbeitenden umgehen, die noch nicht überzeugt sind. Mit einer Mischung aus Überzeugung, Anleitung und klaren Anforderung. Wenn wir Projekte aufgleisen oder Arbeiten ausschreiben, formulieren wir klare Anforderungen darüber, wie wir sie umsetzen wollen. Ist ein Projektpartner oder Zulieferer an einer Zusammenarbeit interessiert, aber technologisch noch nicht ganz so weit, können wir ihm anbieten, ihn bei den entsprechenden Entwicklungen zu unterstützen, Erfahrungen zu teilen und Tipps zu geben.

Und Partner, die nicht mit BIM arbeiten wollen?

Zurzeit ist das noch kein Hindernis für eine Zusammenarbeit. Aber es wird eines.

In einem, in fünf oder in zehn Jahren?

Für beauftragte Architekten und Planer könnte es schon in einigen Monaten so weit sein. Bei den Subunternehmern in ein paar Jahren.

Aus Ihren Erfahrungen im Umgang mit verschiedenen Playern: Ist die Bereitschaft für tiefgreifende Veränderungen in der Branche vorhanden?

Sie ist dort vorhanden, wo die grundsätzliche Bereitschaft besteht, sich mit neuen Gegebenheiten auseinanderzusetzen. Und sie ist dort vorhanden, wo ein Verständnis dafür besteht, dass digitales Arbeiten und digitale Prozesse nicht unbedingt Mehrarbeit bedeuten, sondern Arbeit unter anderen Umständen. Wer heute beispielsweise mit einer 2D-Software zeichnet, soll weiterhin zeichnen, aber mit einer anderen Software und eingebunden in einen anderen Prozessablauf. Wir sind vom Potenzial dieses Wandels überzeugt und sind deshalb bereit, unsere Projektpartner auf diesem Weg zu unterstützen.

Wo liegt der konkrete Nutzen für Sie als TU?

Ein zentraler Punkt ist, dass wir dank einer fundierten Datenlage früher und schneller wichtige Entscheidungen treffen können, wenn wir Projekte mit digitalen Hilfsmitteln und nach BIM-Verfahren vorantreiben. Interaktive 3D-Modelle erleichtern die entsprechende Kommunikation mit der Bauherrschaft massiv. Weiter zeigen unsere Erfahrungen, dass die Gesamtkoordination aller Projektbeteiligten deutlich einfacher wird. So lassen sich koordinative Fehler vermeiden und die Gesamtqualität erhöhen. Dies nicht zuletzt dadurch, dass im BIM-Verfahren qualitativ bessere Leistungsbeschriebe vorliegen, sodass für alle Beteiligten zu jeder Zeit klar ersichtlich ist, welcher Partner zu welchem Zeitpunkt welche Leistung erbringt.

Gibt es finanzielle Anreize?

(schmunzelt). Was ich klar sagen kann: Ich habe noch keinen Bauherrn gefunden, der bereit war, etwas für die Anwendung von BIM zu bezahlen. Wir etablieren neue Tools, wir definieren neue Leistungen und wir bearbeiten ganz neue Modelle und Daten – hierzu müssen alle Projektbeteiligten ihren Teil beisteuern, auch finanziell. Aufgrund der Erfahrungen, die wir mit BIM machen konnten, lässt sich allerdings sagen, dass sich durch eine realisierbare Effizienzsteigerung auf verschiedenen Stufen Geld einsparen lässt.

Im Zusammenhang mit der Digitalisierung heisst es immer wieder, dass die Zeit drängt. Sie indes wirken ganz gelassen, wenn Sie über das Thema sprechen. Wie kommt das?

Ich bin optimistisch, dass wir auf einem guten Weg sind. Wir als Losinger Marazzi und wir als Schweizer Bauindustrie. Und trotzdem drängt die Zeit.

Weshalb eigentlich?

Digitalisierung bedeutet Offenheit. Und diese Offenheit endet nicht an den Landesgrenzen. Eher früher als später werden die Bauherrschaften sehr interessiert daran sein, dass in ihren Projekten moderne Entwicklungsmethoden und effiziente Projektverfahren angewendet werden. Dies nicht zuletzt, da das Preisniveau in der Schweiz vergleichsweise hoch ist und in verschiedenen Bereichen der Ruf nach Kostensenkungen ertönt. Und hier besteht die Gefahr, dass Anbieter aus anderen Ländern in die Bresche springen, sollte die Schweizer Bauindustrie nicht in der Lage sein, die entsprechenden Angebote zu machen. Das wollen wir nach Kräften verhindern.