

Kreativität gefragt

Bestellerkompetenz – Der Spitalbau boomt in der Schweiz. Bei der Planung von Kliniken darauf zu achten, dass nachhaltig nutzbare Immobilien entstehen und kein Kapital versenkt wird, wird leider oft übersehen.

von Peter Gallmann, Bilder: PD, «didymos», Kantonsspital Winterthur



Herausforderung Spitalbau: Der Bau von Kliniken setzt ein immenses Fachwissen voraus.

Es ist schwer, ein Ziel zu finden, das man nicht genau kennt. Ausserdem finden Forscher in der Regel das, wonach sie suchen. Abgeleitet von diesen zwei Binsenwahrheiten macht sich so mancher Marktbeobachter seit Jahren Gedanken dazu, wie denn nun Neubauten idealerweise zu entwickeln sind – insbesondere Geschäftshäuser, Immobilien für die Industrie und für die Gesundheitsbranche im Speziellen. Dabei stellt sich zunächst die Frage, wer denn in welchen Segmenten was genau bestellt. Bürohäuser und Einkaufszentren werden üblicherweise von Projektentwicklern konzipiert, realisiert, erstvermietet und dann dem

Investorenmarkt angeboten. Bei Bürohäusern zum Beispiel sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche, langfristig optimale Nutzung weitgehend bekannt und erprobt. Das Erfolgsrezept – das Achten auf Raumhöhen, Rasterachsen, Erschliessung für unterschiedliche Vermietungsflächen, Erschliessungszonen, Grundausbau, teilweise modulare und mehrfach wiederverwendbare Ausbauten und Installationen – wird denn auch oft angewandt und sorgfältig umgesetzt. Das Bewusstsein darüber, dass sich die Raumbedürfnisse von einem grossen Mieter, der sich zum Beispiel für zehn oder mehr Jahre fest einmietet,

laufend, ja oft jährlich verändern, ist inzwischen am Markt durchgedrungen. Bei Bürohäusern fordert der Besteller denn auch überwiegend die erforderliche Flexibilität und Multifunktionalität ein. Ob die Bestellerkompetenz für die in den letzten Jahren erstellten Einkaufszentren ausreichend war, kann dagegen sicher hinterfragt werden – der Markt wird es zeigen.

Nachholbedarf bei Industriebauten

Ganz anders ist der Bestellprozess bei der Industrie und zum Beispiel bei Spitälern. Diese Objekte werden nicht

Der Autor

Peter Gallmann arbeitete 40 Jahre in führenden Positionen bei Immobilieninvestoren und Immobiliendienstleistungsunternehmen in der Schweiz. Er verfügt über eine sehr breite, praxisgestützte Erfahrung in der Entwicklung, Vermarktung und Bewirtschaftung von Immobilien. Heute arbeitet er als selbstständiger Immobilienexperte im Einzelunternehmen immexpert (www.immexpert.ch) und stellt sein Wissen als strategischer Partner in den Dienst von grossen Immobilienbesitzern. Daneben ist Gallmann Stiftungsrat in der zu sanierenden Hochgebirgsklinik Davos, Partner im Expertennetzwerk SeestattExperts sowie Vizepräsident der FM-Kammer des SVIT.



aus der Sicht von Immobilieninvestoren, sondern aufgrund von aktuellen Raumbedürfnissen bestellt. Die Industrie formuliert entsprechend den Produktionsanforderungen zum Beispiel für neue Produkte kurzfristig ein zu schaffendes Raumangebot, das dann exakt für diesen Bedarf, kostengünstig und schnell zu realisieren ist. Dabei orientiert sich der Bestellerprozess an den erprobten Tools für die Umsetzung der geforderten Raumstrukturen. Dass dabei eine Immobilie entsteht, die einen grossen Wert darstellt und deren Wert besser erhalten bleibt, wenn das Gebäude multifunktional und flexibel bestellt und gestaltet wird, geht oft unter. Das Gebäude wird benötigt, um einen grossen Auftrag abzuwickeln oder neue Produkte herzustellen. Die Marge stimmt, also ist das Objekt Mittel zum Zweck. Der Wertverlust im Falle einer Umnutzung oder eines Wegfalls der Produktion kann allerdings erheblich sein – was später einmal den Gewinn reduzieren könnte. Um hier diese namhaften Werte zu schaffen und zu erhalten, ist neben einer ergänzten Bestellerkompetenz eine Immobilienstrategie erforderlich, die diesen Namen verdient (vgl. hierzu die IB-Ausgaben März, April, Mai).

Dabei wäre die Sache doch recht einfach besser zu machen. Die Zauberworte dazu heissen: modulare Bauweise, Flexibilität, Multifunktionalität, Optimierung der Lebenszykluskosten.

Der Gesundheitsmarkt – eine Blackbox

Momentan werden in der ganzen Schweiz mit Hochdruck neue Spitäler geplant und gebaut. Die Verantwortlichen bestellen diese Werke nach den erprobten Regeln der Kunst. Die Businesspläne zeigen auf, wie viel Raumbedarf für die nächsten Jahre erforderlich ist. Dieser Raumbedarf ist die Grundlage für die Ausschreibungen und der Markt offeriert Projekte, die exakt diesen Anforderungen entsprechen. So weit so gut. Aber ob das für eine nachhaltige Immobilienstrategie ausreicht? Die Immobilienplanung im Bereich Kliniken zählt nicht zu den einfachsten Aufgaben, denn der Markt ist im Umbruch, eine Blackbox. Für Immobilieninvestoren und -entwickler in diesem Bereich empfiehlt es sich, die anstehenden Veränderungen im Gesundheitswesen in ihre Planung mit einzukalkulieren. Hierzu zehn Thesen:

1. Der Gesundheitsmarkt ist das einzige Geschäft, das Jahr für Jahr konstant zunimmt – und damit steigen in der Regel auch die Gesundheitskosten. Somit stellt sich nicht die Frage, ob es genügend Marktvolumen geben wird und wo die Leistungen in einem kompetitiven Markt (DRG = Preis entwickelt sich nach best practice) künftig angeboten und nachgefragt werden.
2. Die Patienten werden mündig; sie werden sich künftig besser und umfassender über Leistung, Qualität und Benchmarking informieren. Wenn sie es können, werden sie in einem vernünftigen Einzugsbereich ihr Spital der Wahl suchen und finden.
3. Die bessere Medizin bekommt der Patient dort, wo unter anderem die meisten Fälle sind und deshalb die grösste Innovation und Fachkompetenz ist. Unter dem DRG-System in der Schweiz wird sich aber auch das Spital am besten entwickeln, das neben der besten Medizin am schnellsten über flexible, multifunktionale und zahlbare

ANZEIGE



Bei einem Investment in Immobilien zählt ein erstklassiges Beziehungsnetzwerk.

www.markstein.ch


markstein®

Raumstrukturen verfügt, um darin beste und kompetitive Medizin anzubieten.

4. Ideale Bedingungen lassen optimierte Abläufe zu und sparen nachhaltig Zeit, Personal und Kosten. Heute ist die Funktionalität eines Spitalbaus nicht exakt messbar (wie z.B. in der Automobilindustrie).
5. Das Spital muss in der Lage sein, ideale Produktionsbedingungen zum besten Preis zu erhalten.
6. Spitalraumstrukturen müssen künftig zwingend modular sein. Nur so kann das Raumangebot flexibel den sich verändernden Bedingungen angepasst werden.
7. Ein modulares Raumangebot setzt Normen voraus. Diese Normen sind zu schaffen. Heute sind solche nicht oder nur fragmentiert vorhanden.
8. Die Bestellerkompetenz für modulare, multifunktionale, kostengünstige Raumstrukturen ist nicht im genügenden Masse vorhanden. Es mangelt an der Langzeiterfahrung – und auch am «anderen Denken».
9. Es braucht strategische Spezialisten, die erfolgreiche Spitalimmobilienprojekte – im Verbund mit den bekannten Bauexperten – zielgerichtet und innovativ (innovativ = neu = noch nicht vorhanden und deshalb auch nicht kopierbar) steuern und konsequent neue, bessere Lösungen suchen. Das ist weitgehend Neuland, denn das Spitalgebäude von morgen benötigt andere Ansätze. Best-Practice-Erfahrungen aus anderen Ländern oder anderen Projekten müssen übersetzt werden.
10. Die wesentliche bautechnische Herausforderung ist, langlebige Grundstrukturen mit kurzfristig

veränderbaren, funktionalen, aber kostengünstigen Ausbauteilen zu kombinieren, damit die Raumkosten kompetitiv bleiben (wiederverwendbare Module oder Ähnliches).

Deutlicher Handlungsbedarf

Es scheint notwendig zu sein, angesichts der vielen offenen Fragen, eine Bestellerkompetenz für Spitäler mit folgenden Zielen weiterzuentwickeln: Zum einen sollten Normen für einen modularen Spitalbau geschaffen werden, zum anderen auch Grundlagen für die Messbarkeit der Funktionalität in Spitälern. Darüber hinaus braucht es Benchmarks für kostengünstige, flexible Spitalimmobilienkosten in Bau und Betrieb.

Der Markt ist in der Lage, neue Modelle auf spezifizierte Nachfrage zu entwickeln. Diese Modelle können formuliert und müssen bestellt werden. Diese Innovation, die natürlich Kreativität voraussetzt, wird sich nachhaltig auszahlen. ▲

ANZEIGE

PSA PUBLISHERS | world-architects.com



Online Architektenvermittlung.

Publizieren Sie Ihr Bauvorhaben jetzt kostenlos und anonym.

Architektur im Kopf? Profile ausgewählter Architekten. Plus Bau der Woche, Agenda, Jobs, eMagazin. **swiss-architects.com**