

**Architektur-Barometer 30 x10**

Die Dialogreihe von GROHE 2020

*Pure Freude  
an Wasser*



GROHE

30 Entscheidungsträger der Baubranche  
im Gespräch zu jeweils 10 Fragen.

**IM GESPRÄCH MIT TOBIAS C. BLOEMEKE,  
PARTNER UND PROKURIST  
CARPUS+PARTNER AG**

DIGITAL

30 mal 10

# INTERVIEW MIT TOBIAS C. BLOEMEKE

## CARPUS+PARTNER AG, MÜNCHEN



**GROHE: Die Carpus und Partner AG entwickelt, plant und baut gemeinsam mit den Nutzern und unterstützt den Gebäudebetrieb über den gesamten Lebenszyklus. Ist es das, was Sie von anderen Unternehmen in der Baubranche unterscheidet oder gibt es da noch mehr?**

**Tobias C. Bloemeke:** Ja, das ist eines der zentralen Elemente, welches uns von anderen unterscheidet. Wir sind ein multidisziplinäres Ingenieur- und Beratungsunternehmen mit über 34 verschiedenen Berufen im Team, unter anderem Architekten, Bauingenieure, Haustechniker, Laborplaner, Reinraumplaner, Prozessexperten, Maschinenbauer, Elektrotechniker, Berater und systemische Coaches, die Führungskräfte entwickeln oder auch partizipative Prozesse mit Nutzergruppen unserer Bauherren durchführen. Diesen ganzheitlichen Ansatz proklamieren wir und er macht den großen Unterschied aus. Der Markt weiß unsere Arbeitsweise, alles aus einer Hand zu erhalten, in vielen Projektstrukturen sehr zu schätzen. Wir empfehlen unseren Kunden bei jedem Projekt, nicht nur die reine Bauaufgabe in den Fokus zu stellen, sondern ganzheitlich auf die Prozesse und auf die Anwender zu schauen. Über viele Jahre konnten wir beobachten, dass ein Bauherr nicht die notwendige Kapazität hat, sich um die Koordination der vielen Fachexperten zu kümmern. Unsere Kunden schätzen es sehr, mit einem für das jeweilige Projekt ernannten Projektmanager eine verantwortliche Person

zu haben, der für ihn für sein Projekt die Verantwortung in allen Belangen übernimmt. Wenn der Kunde es wünscht, bekommt er seinen Bedürfnissen entsprechend eine ganzheitlich abgestimmte, schnittstellenerprobte und kollisionsfreie Lösung und muss sich mit der Fülle der Abstimmungsprozesse nicht beschäftigen. In der Bandbreite unseres Leistungsumfangs gibt es kein vergleichbares Unternehmen in Deutschland.

Es gibt große Generalplanungsbüros, die starke Netzwerkpartner haben, aber nicht selbst über die Bandbreite an Expertise verfügen, wie wir es tun. Es gibt in Deutschland einige starke Generalplaner, mit denen wir uns derzeit in Verhandlungen befinden, mit der Absicht, einen Verband Deutscher Generalplaner zu gründen. Dieser Zusammenschluss bietet unseren Kunden zukünftig eine noch höhere Qualität in Bezug auf eine ganzheitliche, schnittstellenfreie Planung aus einer Hand. Abseits von der Generalplanung bietet unser Unternehmen noch Unternehmensberatung, strategische Projektentwicklung und Technologieberatung an. Unsere Maschinenbauer tauschen sich mit den Werksleitern und den Fabrikplanern unserer Kunden aus. Insofern sind wir noch breiter aufgestellt als alle anderen Generalplaner.

Letztlich sind es auch unsere Unternehmensphilosophie, unsere Werte und unsere Struktur, die uns von vielen anderen Unternehmen unterscheiden. Das bekommen wir auch immer wieder von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gespiegelt, denn sie arbeiten mit Begeisterung für Carpus und fühlen sich hier sehr wohl.

**Wie kam es zu der Fokussierung auf Unternehmensimmobilien, denn diese Ausrichtung betonen Sie auf Ihrer Webseite?**

Wir haben eine Unternehmensmission, die wir für uns definiert haben. Wir entwickeln Gebäude, die Wissen für eine hoffnungsvolle Zukunft vermehren. Das ist ein Satz, an den wir alle fest glauben und hinter dem jede/r einzelne Mitarbeiter/-in mit seiner/ihrer intrinsischen Motivation im Unternehmen steht. Wissensvermehrende Gebäude sind eine spannende Nische im Markt, dazu zählen Schulen, Universitäten, Institute, wie Max Planck oder Fraunhofer und alle RND-Prozessgebäude in der Industrie. Viele große Konzerne in Deutschland, GROHE

zählt mit Sicherheit auch dazu, haben eine Forschungs- und Entwicklungsabteilung, in der neue Produkte erfunden werden, sei es zur Entwicklung neuer Keramikverbundstoffe oder neue Designs. Ich persönlich finde es wahnsinnig spannend und inspirierend, mit Leuten zu arbeiten, die ein Gebäude als Werkzeug zur Verbesserung ihrer eigenen Arbeit nutzen wollen und nicht als Objekt der Spekulation, wie es beispielsweise im Wohnungsbau verbreitet ist.

Wissenschaftler sagen Ihnen weniger, was für eine Art Haus sie brauchen, sondern welche Arbeitsweisen ein Haus ermöglichen muss, beispielsweise crossfunktionales, interdisziplinäres und hochvernetztes Arbeiten für die Entwicklung neuer Medikamente. Daraus entstehen stets ganz tolle Ideen, an deren Entwicklung wir großen Spaß haben. Diese von uns entwickelten Gebäude für Kunden wie beispielsweise Merck, Daimler, BASF, Bayer u.v.a. bezeichnen wir als sogenannte Unternehmensimmobilien, sie sind und bleiben Eigentum dieser Firmen, da sie sie für die Verbesserung ihrer Kernprozesse benötigen und nicht beabsichtigen, sie nach dem Bau zu verkaufen und eine möglichst hohe Miete zu erzielen. Das unterscheidet unsere Projekte im Wesentlichen von allen anderen Projekten wie bspw. Hotel-, Gewerbe oder Wohnungsbauprojekten.

Wir planen keine Hotels und keine Wohnungen, sehr wohl aber Büros, weil auch in Büros gerade in diesen Zeiten Wissen vermehrt wird. Auch Verwaltungsgebäuden kehrt die Gewissheit ein, dass der digitale Wandel und die künstliche Intelligenz die Arbeitswelt in den nächsten zehn bis zwanzig Jahren radikal verändern wird. Es gilt darüber nachzudenken, wie viele reine Schreibtischarbeitsplätze, wie viele Interaktions-, und Kreativitätsfördernde Arbeitsplätze und wieviel Server-Fläche in Abhängigkeit vom Geschäftsmodell zukünftig noch benötigt werden. Diese Überlegungen sind im Hinblick auf moderne Büro- und Arbeitslandschaften gerade sehr spannend.

**Sie beschäftigen bei Carpus + Partner an verschiedenen Standorten in Deutschland dreihundert Mitarbeiter. Wie haben Sie sich seit Corona organisiert? Und wie schätzen Sie Ihre mittel- und langfristige Auftragslage ein?**

Auch vor Corona hielten wir es schon für sehr erstrebenswert, dass bei uns im Unternehmen eigenverantwortlich, selbstbestimmt und im Kooperationsprinzip miteinander gearbeitet wird. Wir haben eine dienende Führung im Sinne der Kooperation und keine weisende, was dazu führt, dass sich unsere Mitarbeiter in den Projekten und in den Teams immer sehr eng abstimmen. Wir haben in den Köpfen unserer Mitarbeiter und auch in der Mentalität und der Haltung zu unserer Arbeit einen ganz wesentlichen Punkt verankert, nämlich den der Selbstorganisation und der Eigenverantwortung.

Wir leben das Prinzip des aktiven „Ja-sagens“. Wenn beispielsweise eine Besprechung endet, dann hat jeder Teilnehmer sehr aktiv und sehr bewusst zu den Themen genickt, die er für sich als Aufgabe mitgenommen hat. Dieses Vertrauen ist für die Leistungsbereitschaft und die Leistungsfähigkeit der Teams unglaublich wichtig. Vertrauen ist ein zentralerer Unternehmenswert, den wir für wesentlich erachten. Wir haben beispielsweise Vertrauensarbeitszeit, keine Präsenzarbeitszeit an allen unseren Standorten. Die Mitarbeiter können kommen und gehen, wann sie wollen und von überall arbeiten. Ich gebe meinem Team damit ein Signal des Vertrauens, dass sie ihre Aufgaben termingetreu und in hoher Qualität bearbeiten und fertigstellen.

In Bezug auf die technische Ausstattung sind alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter seit langer Zeit bereits standortübergreifend mit Laptops ausgestattet und haben an jedem Standort Docking Stations an den Schreibtischen, sei es in unseren Büros in Aachen, Frankfurt, München, Köln oder Berlin. Unsere IT-Infrastruktur hat ein flexibles Arbeiten schon vor der Krise möglich gemacht. Als dann Corona kam, mussten wir uns eigentlich nicht umstellen, sondern hatten unser System mit der Möglichkeit der Home-Office Arbeiten bereits dahingehend aufgestellt. Insofern befürchteten wir auch nicht, dass die Produktivität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter absinkt, wenn sie jetzt vermehrt von zu Hause arbeiten. Corona hat unsere bereits vorher getroffenen Entscheidungen bestärkt. Natürlich hat sich auch bei uns die Kommunikation geändert, wir führen dieses Interview ja heute auch virtuell über den Bildschirm. Der rein digitale Austausch funktioniert bei uns sehr gut, sowohl intern als auch extern. Wir organisieren über den virtuellen Weg mittlerweile auch große Kunden-Workshops mit bis zu zwanzig Teilnehmern. In Bezug auf Ihre Frage nach der Auftragslage hat natürlich der ein oder andere Kunde wegen der Unsicherheit entschieden, sein Projekt erst einmal auf Eis zu legen. Oder neue Projekte, die schon ausgeschrieben waren, wurden um ein halbes Jahr nach hinten verschoben, um zu sehen, wie sich der Markt entwickelt. Diesbezüglich ergibt sich für uns eine kleine Delle. Da wir aber auch für forschende und entwickelnde Unternehmen, insbesondere in der Pharma- und Life-Science-Branche arbeiten, haben wir auch andere Beispiele, etwa Biontech, die wir durchgehend beraten. Die Welt unserer Kunden wird sich weiterdrehen und gerade für kreative, nach vorne schauende und agile Unternehmen, die zu unseren Kunden zählen, wird es eine Zukunft geben, weil sie den Markt mit guten, neuen Ideen bestimmen werden. Diesen Kunden werden wir auch weiterhin mit unserer Beratung zur Seite stehen und dementsprechend eine wichtige Rolle übernehmen.

**Sie erwähnen auf Ihrer Webseite, dass das Ergebnis Ihrer Leistungen einzigartige Unternehmensimmobilien sind. Was verstehen Sie unter einzigartigen Immobilien?**

Wichtig ist mir bei der Beantwortung dieser Frage, Herrn Günter Carpus zu erwähnen, einer der zwei Unternehmensgründer. Peter Winkler war der zweite. Letztlich haben wir bei Carpus+Partner alles diesen zwei Herren zu verdanken, die das Unternehmen aufgebaut haben und die sich schon sehr früh und immerwährend mit der Frage der besten Unternehmensstruktur und mit der Frage, welche Werte und welche Organisationsform zum Erfolg führen werden, beschäftigt haben. Günter Carpus sprach in diesem Zusammenhang immer von der sogenannten Mozart-Fähigkeit eines jeden Menschen. Wolfgang Amadeus Mozart war ein Wunderkind und ein begnadeter Pianist und Komponist. Laut Günter Carpus schlummert in jedem Menschen eine ganz besondere Fähigkeit, ähnlich wie Mozart sie hatte. Die Frage ist nur, tritt sie irgendwann zutage oder nicht. Die Idee unseres Unternehmens ist, den Menschen in seiner Mozart-Fähigkeit zu entdecken und eine Unternehmensplattform zu bieten, auf der sich jeder Mensch so frei entfalten kann, dass er möglichst seine besondere Fähigkeit entdeckt. Einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sich bei uns bereits in bestimmte Bereiche vorgearbeitet, die sie möglicherweise ohne diese offene Unternehmensphilosophie nicht für sich entdeckt hätten. Und mit genau diesem gleichen Ansatz gehen wir auch an ein Kundenprojekt heran, was der Auftraggeber nicht erwartet und ihn überrascht. Wir arbeiten fast für alle dreißig DAX-Firmen, unter denen es noch recht tradierte Unternehmungen gibt, die aus einer Zeit stammen, in der man davon einfach überhaupt noch nichts hören wollte oder konnte. Und jetzt kommen die Carpus Berater mit unserer Kultur und Haltung und sprechen von der Mozart-Fähigkeit. Das stößt zunächst auf Erstaunen, man betont, man wolle doch nur ein Gebäude bauen. Wir hingegen weisen darauf hin, dass das Gebäude mehr als ein Haus mit fünfhundert oder tausend Arbeitsplätzen ist, nämlich ein Ort, wo sich Menschen begegnen und vernetzen, wo Kreativität und innovative Ideen entstehen. Und damit überzeugen wir viele CEOs, weil sie natürlich ein Interesse daran haben, dass es dem Unternehmen langfristig gut geht. Wir leben in Deutschland in einer Technologiegesellschaft und schaffen Wertschöpfung vorrangig mit unseren Köpfen, nicht mit unseren Händen. Diese denkenden Menschen und kreativen Köpfe sind sehr empfänglich für diesen Ansatz. Mehr und mehr Unternehmen in Deutschland schaffen nach und nach den wichtigen Schritt in eine zukunftsweisende Richtung.

**Welche einzigartigen Immobilienprojekte planen Sie zurzeit?**

Wir planen derzeit hier im Münchener Team in Kooperation mit den Aachener Kollegen ein neues Forschungszentrum für die Firma Hilti in Landsberg am Lech. Bei diesem Projekt begegnen sich Chemiker und Experten diverser wissenschaftlicher Ausbildungen und erforschen, wie man die Marktführerschaft von Hilti sichert. Es handelt sich um ein Forschungserprobungs- und Produktionsgebäude, das aus Büros, Laboren und Prüfhallen besteht. Ich bezeichne diese Art von Gebäuden als hybride Forschungs- und Entwicklungsgebäude, weil sie eine gewisse Evolution erlebt haben, denn ursprünglich handelte es sich um reine Labors. Vor hundert Jahren standen dort Mitarbeiter in Kitteln, haben irgendwas angerührt und die Ergebnisse auf einen Block aufgeschrieben. Vor fünfzig Jahren hat man dann gemerkt, dass die Dokumentation doch sehr wichtig ist und man hat Büroarbeitsplätze neben das Labor gebaut, womit hybride Laborbürogebäude mit sehr klassischen Büroformen entstanden. Heute reden wir über moderne, flexible Arbeitslandschaften neben den Büroflächen und wenn – wie bei Hilti – noch Flächen für Erprobungsprozesse dazukommen, entsteht ein hoch komplexes Technologiegebäude mit kurzen Wegen und einem hohen Grad an Vernetzung, in dem sich ca. 220 Menschen täglich in dafür eigens geplanten Aufenthaltsbereichen treffen und austauschen können.

Des Weiteren haben wir in München für die japanische Pharmafirma Daiichi Sankyo das Verwaltungshauptquartier mit einer sehr offenen und transparenten Arbeitswelt für 550 Mitarbeiter umgebaut. Viel machen wir auch für Siemens. In Erlangen haben wir beispielsweise eine Röntgenstrahler-Fabrik geplant und entwickeln derzeit für den Geschäftsbereich Computer Technologies ein hybrides Laborbürogebäude als neue Zukunftsabteilung, womit Siemens die eigene Unternehmenszukunft entwickelt. Henkel beraten wir in Düsseldorf gerade in einem Smart Building Projekt bei der Entwicklung einer App-gesteuerten Nutzeroberfläche mit Gebäudeleittechnik, Wegeleitsystem, Buchungssystem, Dashboard etc. als Innovationsberatung. In 2019 haben wir für die Firma CSL Behring in Marburg ein sehr großes Laborbüro- und Forschungsgebäude geplant. In Süddeutschland arbeiten wir für Daimler in Sindelfingen an einem großen Projekt, bei dem wir das Change Management und die Gestaltung moderner Büroarbeitslandschaften für ein Gebäude für 7.500 Menschen übernehmen. Vor ungefähr einem Jahr haben wir angefangen, mit diesen 7.500 Mitarbeitern in kleinen Workshop-Gruppen physisch zu arbeiten. Dann kam Corona und das Projekt wurde pausiert. Mittlerweile geht es virtuell weiter. Also all diese Workshops, die wir vor einem Jahr noch mit Klebezetteln und Stuhlkreisen in Stuttgart mit den Menschen vor Ort durchgeführt haben, organisieren wir jetzt im virtuellen Raum, was sehr gut funktioniert.

**Es ist den Medien zu entnehmen, dass Corona bahnbrechende Veränderungen für die Unternehmenswelten nach sich ziehen wird. Welche sind das aus Ihrer Sicht?**

Ich unterscheide hier immer zwischen drei Kategorien. Kategorie eins ist das unmittelbare Erkennen von vorhandenen Schwachstellen. Wie anfänglich bereits gesagt, waren wir bei Carpus bedingt durch unsere Philosophie, unsere Haltung und unsere Werte längst Corona-ready und mussten nur noch auf einen Knopf drücken und entscheiden, welche Maßnahmen wir heute beachten müssen, damit das Arbeiten aller von zu Hause gut funktioniert. Corona hat bei vielen tradierten, patriarchisch und hierarchisch geführten Unternehmen erst einmal zu einem Schock geführt. Und dennoch mussten diese Unternehmen innerhalb kürzester Zeit dafür sorgen, dass die Geschäfte weiterlaufen. Sie haben dann in kurzer Zeit erkannt, dass das Ganze trotz Umstellung auf Home-Office doch sehr gut funktioniert. Es hätte sicherlich noch eine Generation Geschäftsführer gebraucht, bis die neue Generation über eine grundlegende Veränderung der Strukturen nachgedacht hätte. Also hat Corona die Vorspultaste ausgelöst, was vielen Unternehmen mindestens zehn bis zwanzig Jahre Entwicklung gebracht hat.

Kategorie zwei ist die Umstellung in eine Hybridphase, ein Wechsel zwischen Büroanwesenheit und Home-Office. Viele Unternehmen befinden sich noch in der Auslotungsphase, was bei dieser Art der Arbeitsweise gut und was schlecht läuft und was beibehalten werden sollte, ohne das soziokulturelle Miteinander im Unternehmen zu beeinträchtigen. Das ist auch etwas, was uns bei Carpus+Partner beschäftigt, denn wir pflegen sehr viele Rituale im Unternehmen, insbesondere Präsenzveranstaltungen, bei denen Mitarbeiterinformationen kommuniziert werden. Momentan geht das leider nicht in der uns geliebten Art und Weise, auch nicht die Sozialprojekte, bei denen unser Team beispielsweise ein Kinderheim saniert. Auch wir fragen uns, was uns neben der gemeinsamen Projektarbeit zusammenhält und was wir stattdessen tun können, um eine Standortübergreifende Identifikation aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit unserem Unternehmen zu sichern.

Kategorie drei stellt die wichtige Frage: Wenn Corona es in kürzester Zeit geschafft hat, Büroarbeitszeiten, neue technische Ausstattungen und Präsenzarbeit etc. und damit die wesentlichen Grundpfeiler unserer Arbeitswelt zu verändern, dann sollten wir hinterfragen, wann uns auch eine Veränderung bei anderen großen Themen wie Klimawandel, Globalisierung, Auswirkungen der Digitalisierung etc. gelingt. Probleme, die schon ewig bekannt sind, aber nicht engagiert genug angegangen wurden. Ich freue mich, dass durch die Disruption von Corona auch endlich andere Steine ins Rollen kamen, was meiner Meinung nach dringend notwendig ist.

Wenn wir jetzt genau hinschauen und mutig sind, die richtigen Entscheidungen zu treffen, werden wir auch in 50 Jahren noch solche spannenden Gespräche über die Zukunft führen. Wenn nicht, könnte es eng werden.

**Was sind für Sie die wichtigsten und entscheidenden Triebfedern der modernen Arbeitswelt?**

In meiner Generation war es für einen wesentlichen Teil der Menschen noch erstrebenswert, sich von den Früchten der Arbeit Statussymbole wie z. B. ein teures Auto mit großem Motor und breiten Reifen leisten zu können. Die jungen Menschen haben heute dazu eine komplett andere Einstellung. Sie wollen genau das nicht und bewundern auch keinen mehr, der sich für so eine Investition entscheidet. Im Gegenteil! Sie werden das Fahren mit solchen Karossen als verantwortungslos dem Planeten und der Gesellschaft gegenüber verurteilen. Zukünftig wird es cool werden, für einen Automobil- oder Mobilitätskonzern mit möglichst ökologischer Agenda zu arbeiten. Momentan befinden sich die Unternehmen noch in einem gewissen Komfortbereich, da sich junge Leute die Frage stellen, gehe ich zum Automobilkonzern, weil es ein attraktiver Arbeitgeber ist, oder gehe ich eher zu einem Hersteller ökologisch nachhaltiger Produkte, weil ich mich mit dem Produkt und den damit verbundenen Lebenszyklus Auswirkungen auseinandersetzen möchte. Wenn in zwanzig Jahren die künstliche Intelligenz eine Vielzahl aller heute von Menschen ausgeübten Jobs weggefegt hat, dann sind wir gut beraten, wenn wir heute anfangen, drüber nachzudenken, welche Werte wir als Gesellschaft nach oben halten möchten. Das Prinzip der Lohnarbeit, also dass man Menschen dafür belohnt, dass sie einer mit Geld entlohnten Arbeit nachkommen, müssen wir möglicherweise überdenken. Weil es einen Zeitpunkt geben könnte, in dem man bestimmte Tätigkeiten nicht mehr erklären kann. Steuerberater großer Beratungsfirmen werden womöglich durch einen Computer ersetzt, der viel schneller gute Formeln entwickelt und darüber hinaus Geld spart. Wir befinden uns zum ersten Mal in der Geschichte an einem Punkt, an dem nicht eine Technologie wie in der Industrialisierung oder in der Computerisierung den Menschen lästige Arbeit abnimmt, also von der Handarbeit zur Maschinen- oder Computerarbeit.

Zukünftig werden Maschinen signifikant schneller und besser als Menschen rechnen und komplexe Vorgänge abwickeln, wodurch letztlich weniger neue Arbeitsplätze geschaffen werden, als bestehende wegfallen. Zukunftsfähige Unternehmen werden ein stabiles Werte- und Kultursystem entwickeln, moderne Arbeitswelten meistern den Spagat zwischen den computerisierten Tätigkeiten und den kreativen, emotionalen und menschlich geprägten Prozessen.

**Corona bietet die Chance für ein vollständiges Umdenken von Betriebsabläufen. Das verändert die künftige Interaktion zwischen Mensch und Büroimmobilie. Welche Auswirkungen wird das auf die Architektur haben und wie wird sie sich verändern?**

Architektur sollte neben der prozessualen Intelligenz für einen Technologieanwender, von dem wir immer reden, insbesondere ein inspirierendes, kreativitätsförderndes Umfeld bieten. Es gibt die Beispiele der Monumentalarchitektur aus den 1930er Jahren, die den Zweck hatte, den Einzelnen einzuschüchtern und die Massen zu einer großen, stolzen Gruppe zu machen. Das ist natürlich heute Gott sei Dank nicht mehr so. Ich bin der Meinung, dass Architektur dem Menschen immer Inspiration bieten sollte, etwas Sinnstiftendes zu tun. Wenn wir auf unsere Projekte schauen, entwickeln wir gerne Landschaften, die zum Ausprobieren und zum Nachdenken anregen. Das Innovation Centre für Hilti ist ein tolles Beispiel, in dem es Möglichkeiten gibt, die Wände zu bemalen, in die Wand zu bohren, irgendwo etwas hin zu schrauben oder einfach einmal etwas ausprobieren zu können. Die Mitarbeiter sind Tüftler und Bastler und möchten im Gebäude ihre spontanen Ideen ganz schnell ausprobieren und begreifen. Das finde ich einfach toll, weil der 3D-Drucker das nicht gemacht hätte. Die Rationalisierung von Bauprozessen bei standardisierten Bauwerken wie einer Wohnung, einem Hotelzimmer oder einem Studentenwohnheim liegt ganz klar im Trend. Romantisierend könnte man sagen, wie schade es ist, dass hier der Architekt keinen Stift in die Hand nehmen muss, um sich kreativ auszutoben. Jedoch ist diese Zeit vorbei. Der Markt, vor allem das Kapital werden sich für die Wege und Methoden entscheiden, die sie am schnellsten zu einem wirtschaftlich motivierten Ziel führen. Bei unseren Projekten geht das überhaupt nicht, weil unsere Kunden eine inspirierende, kreativitätsfördernde und auch überraschende Arbeitsumgebung brauchen. Und diese Überraschungen kann sich nur der Architekt im Kopf ausdenken, sein kreativer Geist mit all der Empathie, der Bildung und Menschenkenntnis ist nach wie vor gefragt. Dies kann der Computer nicht ersetzen.

**In Zeiten von Zertifizierungen und Labels gewann man in den letzten Jahren nicht unbedingt den Eindruck, dass der Mensch im Fokus der Architektur stand. Wie schaffen Sie es, eine Atmosphäre zu schaffen, die Lust auf Wandel und Kreativität macht?**

Wir proklamieren stets das user-centered oder das human-centered Design, das heißt, Architektur bildet sich um den Menschen herum und nicht anders rum. Architektur ist die Antwort auf die Bedürfnisse der Menschen, der Mensch steht im Mittelpunkt. Wir bei Carpus entwickeln mit unserem WeCare Ansatz derzeit

ein Label, welches ebendiese menschlichen Aspekte in den Mittelpunkt rückt. Um besonders effizient Produkte entwickeln und produzieren zu können, sind Unternehmen auf höchst motivierte und zufriedene Mitarbeiter angewiesen. Mein Kollege Helmut Kowalewski sagt: „Sie können keinen Maßanzug schneiden, ohne vorher am Menschen Maß genommen zu haben.“ Das ist seit langem unser Credo. Natürlich weiß der Kunde, wie viele tausend Quadratmeter Büros und wie viele tausend Quadratmeter Labore und Produktion er benötigt. Wir lassen die beteiligten Menschen am Entwurfsprozess teilhaben, indem wir sie von Betroffenen zu Beteiligten machen. Selbst bei unserem 7.500 Mitarbeiter Projekt in Stuttgart haben wir all diese Menschen in die Prozesse involviert. Sie haben über zwei Jahre hinweg selbst mitgestaltet und mitentwickelt und konnten Ihre Träume und auch Ängste von Beginn an im Projekt einbringen. Am ersten Tag des Einzuges in dieses Haus gehen begeisterte Menschen in IHR Gebäude, es ist ihr eigenes Baby. Ich habe einmal ein Projekt erlebt, bei dem nicht so vorgegangen wurde. Nach dem Einzug von 800 Mitarbeiterin und Mitarbeitern gab es in der ersten Woche einen Krankenstand von vierzig Prozent. Es entstand schlechte Stimmung, weil die Menschen sich beengt fühlten, die Lautstärke als unzumutbar empfanden und die Lüftung nicht nach ihren Vorstellungen funktionierte. Das hätte man durch Nutzerbeteiligung verhindern können. Ich kann gar nicht genug unterstreichen, wie wichtig es ist, den Prozess von Anfang an mit den Nutzern zusammen zu gestalten. Eine Einbeziehung empfinden sie als Wertschätzung, die dann letztlich über reine Akzeptanz hin zu Begeisterung und Enthusiasmus führt.

**Wie ist Ihre Vermutung, welche Auswirkungen wird die Pandemie auf die heimische Baubranche haben?**

Bei Investitionen in private Eigenheime rechne ich eher mit einem Rückgang, da es schwer einschätzbar ist, wie sich die Pandemie weiter entwickeln wird. Auch gewerbliche Bauherren und die Industrie werden ein wenig zurückhaltender agieren und beobachten, wie sich der Markt in diesem Jahr entwickelt. Ich glaube nicht, dass in 2021 in Deutschland große Hotelprojekte und nennenswerte Büroflächen neu gebaut werden. Alles, was sich derzeit im Bau befindet, wird natürlich fertiggestellt. Grundsätzlich bin ich aber positiv gestimmt und davon überzeugt, dass sich die globalen Finanzströme auch wieder den Weg in deutsche Immobilienprojekte suchen werden, da der deutsche Markt – auch unter Coronabedingungen – im internationalen Vergleich immer noch einer der stabilsten und der besten ist. Wenn ich auf die Welt schaue, wie viel Kapital im Umlauf ist, welches in reale Werte investiert werden will, dann ist letztendlich das Immobiliengeschäft das solideste von allen. Letztlich ist die Baubranche nicht exportfixiert wie andere Branchen. Darüber hinaus ist

auch der Neubaumarkt ein Investitionsmarkt, in dem eher langfristige Überlegungen stattfinden. Insofern spricht Einiges dafür, dass die Baubranche an einer Katastrophe vorbeischlittert. Ich hoffe auch, dass unser Staat den Mut aufbringt, mit Geld, das er nicht hat, dringend notwendige Sanierungs-, Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen durchzuführen. Wenn man sich allein das Sanierungsungeschehen in den deutschen Schulen anschaut, sprechen wir von über 140 Milliarden Euro Bedarf. Darüber hinaus gibt es Infrastrukturprojekte, Straßentunnel, Brücken und Universitäten etc., die dringend kernsaniert werden müssten. Gerade in Zeiten, in denen es der Industrie nicht so gut geht, werden hoffentlich staatliche Initiativen solche notwendigen Projekte unterstützen.

Wir leben grundsätzlich in einer Zeit des steten Wandels, ob mit oder ohne Corona. Mir geht die mediale Dramatisierung der sogenannten Krisen gegen den Strich. Es ist die Kernkompetenz des Menschen, sich auf ständig wandelnde Lebensbedingungen einzustellen und sich anzupassen. Wenn ich mir die Geschichte anschau, kann ich sagen, wir sind mit den großen Herausforderungen zurechtgekommen. Auch nach dem letzten Krieg haben wir es geschafft, wieder friedlich miteinander zu leben und die Gesellschaft zu großem Wohlstand und zu mehr Gesundheit zu führen. Uns geht es verdammt gut, wir leben in Deutschland im gelobten Land, wir sind eine Bildungs- und eine Technologienation, wir sind klimatisch auf der begünstigten Seite der Erdhalbkugel. Jetzt sollten wir mit diesem Geschenk verantwortungsvoll umgehen und den Rest der Welt daran teilhaben lassen. Es wird uns sicherlich gelingen, mit unseren gestalterischen Fähigkeiten und unserer Kreativität eine Zukunft zu gestalten, die lebenswert ist. Leider lässt unsere Medienlandschaft keine Chance aus, uns Menschen einzureden, wie schwierig die Zeiten sind und dass wir vor allem Möglichen Angst haben müssen.

Ich dagegen bin sehr zuversichtlich für meine Kinder an einer lebenswerten Welt mitzugestalten!

Folgen Sie uns



#### QUALITÄT

*„Die Marke, die in der Sanitärbranche das höchste Kundenvertrauen genießt“ –*

*Wirtschaftswoche, 2017*



#### TECHNOLOGIE

*„Eines der **Top 50**-Unternehmen, die die Welt verändern“ –*

*Fortune Magazine, 2017*



#### DESIGN

*Gewinner von über **400 Designpreisen** seit 2003*



#### NACHHALTIGKEIT

***Preisträger des CSR-Preises** der Bundesregierung, 2017*

GROHE Deutschland  
Vertriebs GmbH  
Zur Porta 9  
D-32457 Porta Westfalica  
Postfach 1353  
D-32439 Porta Westfalica  
Tel. +49 (0) 571 39 89 333  
Fax +49 (0) 571 39 89 999  
www.grohe.de

GROHE Gesellschaft m.b.H  
Wienerbergstraße 11/A7  
A-1100 Wien  
Tel. +43 (0) 1 680 60  
Fax +43 (0) 1 688 45 35  
www.grohe.at

GROHE Switzerland SA  
Bauarena Volketswil  
Industriestrasse 18  
CH-8604 Volketswil  
Tel. +41 (0) 44 877 73 00  
Fax +41 (0) 44 877 73 20  
www.grohe.ch

200202