



KOMPLEX



«EFFIZIENZ IST DAS GEGENTEIL VON RESILIENZ»

Text: Hubertus Adam
Fotos: Lukas Wassmann

Auf theoretischer wie praktischer Ebene beschäftigt sich das Zürcher Büro Hosoya Schaefer seit langem mit der Frage, wie die Produktion in der polyzentrischen Landschaft der Schweiz in die Städte zurückgeführt werden kann. Eine Antwort geben die Architekten in ihrem neuen Buch «The Industrious City» – die fleissige Stadt. Nach diesem Prinzip entsteht in St. Gallen der Co-Produktionsbetrieb Fabrik SG, den Halter gemeinsam mit Markus Schaefer projektiert hat.

Zürich-Altstetten, Flüelastrasse. Das Büro Hosoya Schaefer, zuvor im eher etablierten Seefeld ansässig, ist vor einigen Jahren in den Westen der Stadt gezogen. Das ehemalige Industriegebäude von Brieger Verpackungen wirkt von aussen fast unscheinbar. Im Inneren beeindruckt es durch die Tragstruktur aus Beton, welche die Unterteilung der weitgehend offenen Flächen, die Raumhöhe und die grossartigen Ausblicke vorgibt. Der perfekte Ateliercharakter für ein Architekturbüro, das Raum für die theoretische Reflexion und nicht nur für die Praxis des Bauens benötigt.

Komplex: 2021 erschien bei Lars Müller Ihr jüngstes Buch «The Industrious City» – die deutsche Ausgabe heisst «Industrie.Stadt». Das Adjektiv industrious (fleissig) steht im Gegensatz zum herkömmlichen industrial. Produktion und Gewerbe, so das Postulat, können und müssen in die Städte zurückkehren. Warum und wann ist die Industrious City für Ihr Büro selbst zum Thema geworden?

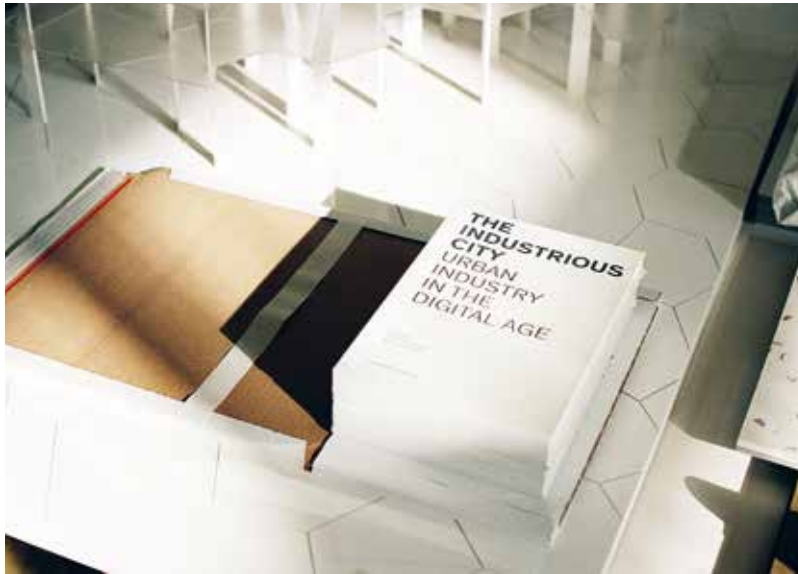
Markus Schaefer: Unsere Auseinandersetzung mit Fragen der industriellen Nutzung hat im engeren Sinne mit dem Tech Cluster Zug begonnen, einem Wettbewerb im Jahr 2013, zu dem wir eingeladen wurden, weil wir vorher raumplanerisch über die Verdichtungsgebiete des Kantons Zug nachgedacht hatten. Es ging um die Transformation und Weiterentwicklung des Produktionsareals von V-Zug. Der Wettbewerb war für uns interessant, weil er Fragen aufwarf – vom Baulichen, Städtebaulichen und Freiräumlichen bis hin zum Systemischen und Technologischen. Diese Kombination von Themen interessiert uns. Wir haben gewonnen, weil wir auf die Gesamtheit all dieser Fragen gute Antworten gefunden haben. Für V-Zug stand am Anfang der strategische Entscheid, auf dem Areal weiterhin produzieren zu wollen.

V-Zug hätte die Produktion auch verlagern und das Areal verkaufen oder komplett neu entwickeln können. Warum ist das nicht geschehen?

Die Produktion nicht auszulagern, war ein grundlegender strategischer Entscheid, der viel mit Resilienz zu tun hat, mit kurzen logistischen Wegen in einem sicheren wirtschaftlichen Umfeld. Zudem wurden andere Areale wie Suurstoffi oder Metalli bereits umgenutzt. Sie gehören heute zum Zug-Estates-Portfolio. Aus Sicht von V-Zug gibt es eine hohe technische Kompetenz vor Ort, die ganzen Logistikflüsse sind etabliert. Die Produktion am Standort beizubehalten, bedeutet aber, eine herkömmliche und eingeschossige Organisation aufzugeben. Man muss die Industrie verdichten und vertikalisieren, man muss den Output erhöhen und gleichzeitig neue Ansiedlungen ermöglichen, sodass sich Synergien zwischen verschiedenen Unternehmen ergeben. Und schliesslich geht es darum, das Gebiet zu öffnen. Wo vormals ein Zaun war, wird die Stadt das Areal durchfliessen. Wir begleiten das Projekt seit vielen Jahren mit einem Masterplan, der sehr prozessgetrieben ist, und einer Rochaden-Planung, die es erlaubt, die Produktion kontinuierlich fortzuführen, das Areal aber schrittweise zu transformieren. Alle von uns vorgeschlagenen Elemente befinden sich in der Umsetzung. Im Tech Cluster Zug wurde ein effizientes Energiesystem implementiert, ein von uns geplanter Mobility Hub gebaut und vieles mehr.

Die Industrialisierung in der Schweiz erfolgte relativ früh – mit einer manufakturrellen Protoindustrialisierung infolge der Nutzung von günstiger Wasserkraft im ausgehenden 18. Jahrhundert fernab der Städte. Hundert Jahre später entstanden dann die grossen urbanen Industrie-Areale wie in Zürich, Baden oder Winterthur. Wiederum hundert Jahre später ereignete sich das, was wir heute postindustriellen Strukturwandel nennen – aus den zuvor hermetisch abgeschlossenen Produktionsarealen wurden Konversionsflächen. Doch diese Konversion erzeugte aufgrund immer gleicher Nutzungsmuster neue Monotonie.





In der Tat. Es gab zwar in Zürich neben konventionellen Transformationen auch innovative Konzepte wie das von Kraftwerk 1. Doch weltweit und schliesslich auch hierzulande zeigte sich, dass man mit dem Verdrängen des Gewerbes zu weit gegangen war. SF Made in San Francisco oder vergleichbare Initiativen in London zeigten Alternativen auf. 2007 beschloss dann der Zürcher Stadtrat eine Strategie, die bestimmte Produktionen in der Stadt belässt. Die darauf folgende Revision der Bau- und Zonenordnung schrieb fest, verschiedene Areale in Oerlikon oder Altstetten nicht umzuzonen. Das forderte die Investoren zum Nachdenken auf, was zu machen wäre. Es gab Raum für neue Geschäftsmodelle, weil die Aufwertung der Flächen in diesen Arealen viel niedriger ausfällt als in solchen, die aufgezonnt werden und eine Mischnutzung ermöglichen. Gleichzeitig fand ein Sinneswandel bei der Bevölkerung statt: Das Interesse an einer lokalen, materiellen Produktion, an Authentizität, an einer Relokalisierung des manufakturrellen Gewerbes – ob Designertaschen oder Craft Beer – stieg. Auch Ideen wie die Zirkularisierung setzen sich in der globalisierten, urbanen und tertiarisierten

Bevölkerung durch. Damit finden Start-ups einen Nährboden, der funktioniert – weil es räumliche Angebote ebenso gibt wie einen urbanen Konsumentenmarkt. Die Start-ups sind heute durch die Digitalisierung befähigt, nicht nur lokal, sondern auch regional oder international zu agieren. Mit einer kleinen Firma und einem kleinen Showroom kann man durchaus einen internationalen Markt erschliessen.

Eines der Projekte, an denen Sie massgeblich beteiligt waren, ist das Gelände der SBB-Werkstätten in Zürich-Altstetten. Voraussetzung für die heutige Werkstadt Zürich, in der kleine Gewerbebetriebe primär für den Zürcher Markt produzieren, waren zwei Tatsachen: Einerseits wurde das Areal ebenfalls nicht umgezont, andererseits steht ein Grossteil der Bauten unter Denkmalschutz. Wie begann dieses Transformationsprojekt?

Am Anfang stand 2014 ein Auftrag der Stadt – in diesem Fall spannten Städtebau, Stadtentwicklung und Stadtförderung zusammen –, das Areal der SBB-Werkstätten in die Zukunft zu denken und zu zeigen, was ohne Umzonung möglich wäre. Die Stadt war daran interessiert, weil man resilienter ist, wenn man auf vergleichsweise engem Raum Unterschiedliches anbietet. Aber auch die SBB haben sich gewandelt und sind an einer Diversifizierung des Portfolios interessiert. Letztlich geht es dabei auch um die Frage, ob man viel bauen will unter hohem Renditedruck oder wenig bei geringem Renditedruck. Wenn man wenig investiert, verdient man zwar auch weniger, aber man kann doch eine gute Rentabilität erzielen. Unser Argument war das Umfeld: Es gibt die ETH, die Fachhochschulen, den Trend zum Do-it-yourself, die Kreativszene – das ist eine sehr potente Mischung. Von Anfang an hatte die Werkstatt Zürich genügend Mietinteressenten, was zeigt, dass das Projekt eine Nachfrage bedient, die vorhanden ist. Junge Menschen gründen heute nicht mehr unbedingt eine Internetagentur, sondern eine Agentur, die Kaffeemaschinen verkauft. Nutzungskonzept und Mischung funktionieren erstaunlich gut. Wir sind inzwischen nicht mehr an der Umsetzung beteiligt, für die KCAP, Denkstatt, IBV Hüsler, Studio Vulkan und weitere Planer verantwortlich zeichnen.

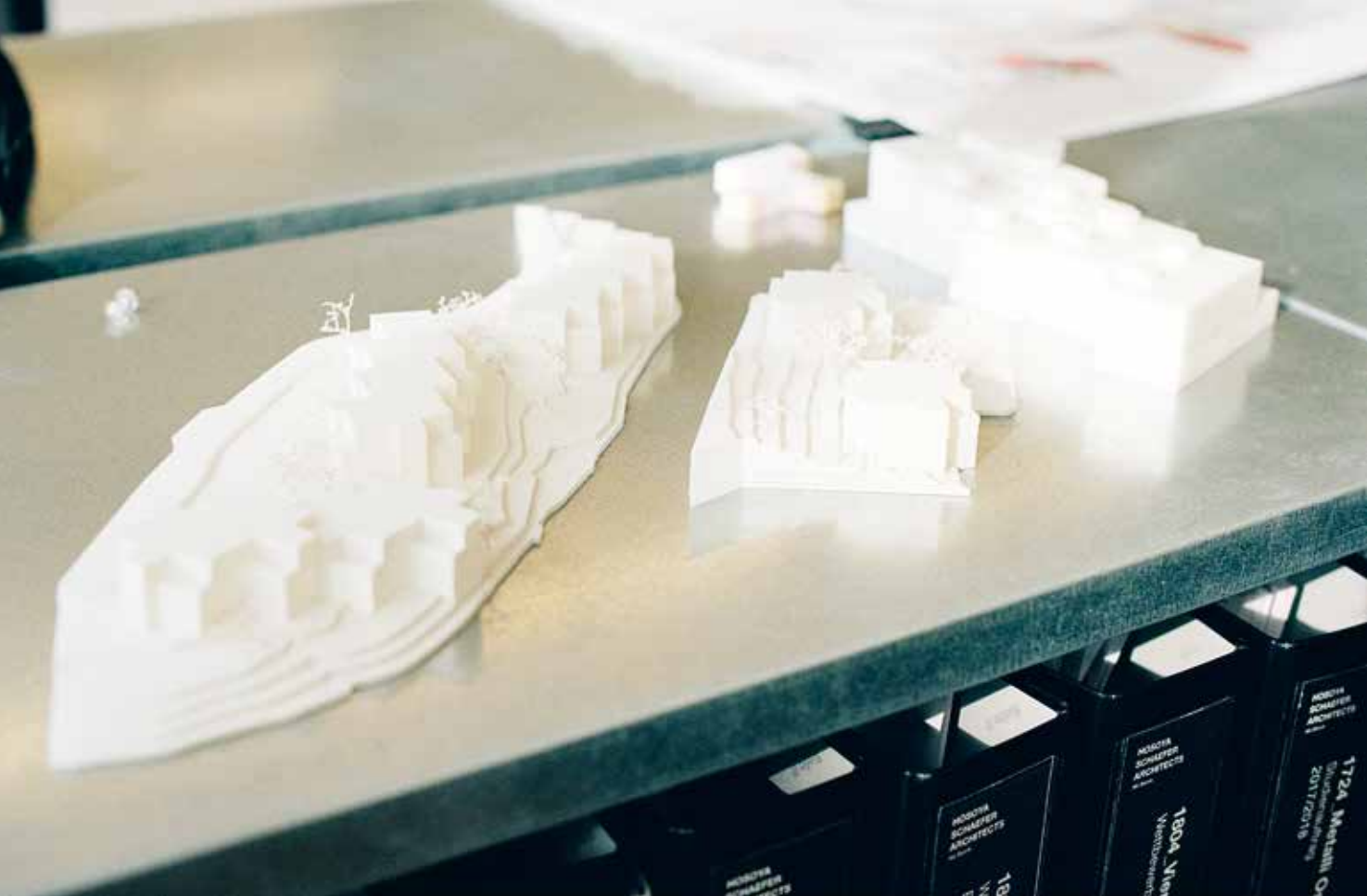
Man kann insgesamt eine Renaissance des Handwerks beobachten, natürlich auf anderer Ebene als früher. Vielleicht gibt es einen Trend zum Haptischen auch als Komplementärphänomen zur Digitalisierung. Wie unterscheidet sich die neue urbane Industrie von der alten?

Die Industrie, die jetzt in die Stadt zurückkehrt, ist viel kleinteiliger organisiert als früher. Die Industrie des 21. Jahrhunderts ist digitalisiert, vernetzt, polyzentrisch, innovationsnah und befähigt, einen tertiarisierten Markt mit Produkten zu bedienen, die in hohem Masse customized und nicht standardisiert sind. Nach der Phase der Grossindustrie kehren wir fast wieder zurück zur manufakturrellen Produktion

des 18. Jahrhunderts. Man darf aber bei allen zweifelsohne positiven Aspekten auch seine Augen nicht vor den Problemen verschliessen: Mit den urbanen Manufakturen kommen auch deren systemische Ansprüche. Etwa die Logistik der Just-in-time-Produktion ohne Lagerflächen und mit permanenter Zulieferung über den öffentlichen Raum. Ungelöst ist auch das Problem der nicht mehr organisierten Arbeiterschaft, eines digitalen Kreativ-Proletariats. Und schliesslich werden die permanenten Innovationen etwa an der ETH in Start-ups umgegossen, die vom Steuerzahler finanziert sind. Haben Firmen früher Probleme internalisiert, so werden sie jetzt externalisiert: Externalisierung von Verkehr und Logistik, von Innovation, von Arbeiterschutz und Arbeitsrecht. Wenn die Industrie neu in die Stadt kommt, brauchen wir eine Stadt, eine Gesellschaft, die den Dialog aufnimmt sowie mit diesen Problemen umgehen und sie lösen kann.

Wir leben in der Schweiz, einem Land mit relativ hohen Bodenwerten und vergleichsweise hohen Löhnen. Die klassische Schwerindustrie besteht weiter – nur nicht mehr hierzulande. Die neuen Ökonomien ersetzen ja nur in der Schweiz die alten. Chinesischer Stahl gelangt zu uns – die Hipster-Produkte der Werkstatt Zürich gelangen aber nicht nach China. Ist die neue städtische Produktion nicht auch ein Luxusphänomen?

In der Tat befinden wir uns an der Spitze eines globalen kapitalistischen Systems und sind darum fähig, Probleme auszulagern. In den neuen digitalisierten «Hüttenwerken» werden wir nie die Technologie produzieren können, die uns wirklich am Leben erhält, wie zum Beispiel iPhones oder Stahlträger. Hier entstehen Nischenprodukte – hochwertige Nischenprodukte wie Pharmazeutika aus Basel oder manufakturrelle Nischenprodukte wie Freitag-Taschen und Turbinenbräu-Bier. Unser Glück ist, dass wir in diesen Bereichen noch genug Firmen haben, die Weltklasse sind. Jede Gegenwart ist immer eine Mischung von Ideen, die noch aus der Vergangenheit





stammen, und solchen, in denen sich bereits die Zukunft ankündigt. Die Idee, dass wir Produktion und Materialströme relokalisieren, ist eine der zukunftssträchtigen Strategien. V-Zug ist dafür mit seinen im Vergleich zu Konkurrenten wie Miele höheren Preisen ein gutes Beispiel – die Nachfrage besteht trotzdem. Wir müssen uns als Gesellschaft befähigen, bestimmte Materialflüsse lokal zu lösen und Produktion zu diversifizieren. Wir können nicht alles auslagern. Effizienz ist im Übrigen das Gegenteil von Resilienz. Wenn etwas optimiert funktioniert, gibt es keinen Spielraum mehr für Veränderung. Das ist ein fragiler Zustand. Eine gewisse Ineffizienz werte ich aber durchaus als positiv.

Gemeinsam mit Halter planen Sie das Projekt Fabrik SG im Westen von St. Gallen. Es handelt sich diesmal nicht um eine (post)industrielle Transformation, sondern um ein bislang unbebautes Baufeld zwischen Kantonsstrasse und Autobahn im Gewerbegebiet ASGO (Areal St. Gallen Ost-Gossau West), das sich seit den 1970er-Jahren entwickelt hat und heute einen heterogenen Charakter besitzt. Können Sie kurz umreißen, worum es dort geht?

Ziel der Wirtschaftsförderung der Stadt St. Gallen, die das Grundstück im Baurecht vergibt, ist ein Gewerbebau, der einigermassen hochwertige Arbeitsplätze im MEM-Bereich (Maschinen, Elektro, Metall) beinhalten muss. Wir haben ein Projekt entwickelt, in dem sich die Produktion vertikal stapeln lässt – mit sechs Meter hohen Räumen, die auch das Einziehen von Zwischendecken ermöglichen. Das Volumen gliedert sich in vier Module, die durch eine darunterliegende Garage und eine Logistikachse verbunden sind. Nach vorne zeigt sich eine städtische Körnung, nach hinten sind Richtung Autobahn Logistik- und erweiterbare Lagerrucksäcke angeordnet, sodass sich auch vertikal automatisiert produzieren lässt. Von Halter kam die ziemlich geniale Idee, dass man das Gebäude in einem Unterbaurecht als

Stockwerkeigentum auf den Markt bringt. Das heisst, man braucht keinen Investor, der eine Rendite einfordert, sondern kann direkt die einzelnen Firmen ansprechen. Die Flächenkosten für die Endnutzer liegen 40 Prozent tiefer, als wenn wir einen konventionellen Gewerbebau mit Investor entwickeln würden.

Funktioniert das Modell wie beim Stockwerkeigentum: individuelles Eigentum plus Miteigentum an den gemeinschaftlichen oder geteilten Räumen?

Genauso ist es. Anlieferung, Infrastrukturachse, Empfang, Kantine, vielleicht ein Co-Working und andere öffentliche Einrichtungen sind gemeinschaftliches Eigentum, die eigentlichen Produktionsbereiche Eigentum der jeweiligen Firmen. Tragwerk und Logistik werden dabei möglichst flexibel und offen gehalten. Der spezifische Mieterausbau erlaubt es dank unterschiedlicher Module, die Flächen so zu konfigurieren, dass es für die individuellen Bedürfnisse stimmt. Interessant ist für mich die Grundidee: Das Problem des Immobilienmarktes, dass durch das Geld der Kapitalgeber die Mietpreise hochschiessen, lässt sich dadurch aushebeln, dass man ohne Beteiligung von Investoren mit dem Kapital der Endnutzer attraktive Angebote erstellen kann – und damit der Stadt die Möglichkeit gibt, interessante Firmen anzuziehen. Das ist fast schon subversiv.





Markus Schaefer (52) gründete 2003 gemeinsam mit Hiromi Hosoya das Büro Hosoya Schaefer Architects in Zürich. Neben einem Master in Architektur der Harvard University Graduate School of Design besitzt er einen Master in Neurobiologie der Universität Zürich. Fünf Jahre arbeitete er für Rem Koolhaas' Büro OMA in Rotterdam und war Direktor und Mitgründer des Thinktank AMO. 2007 bis 2012 war er Professor an der Akademie der bildenden Künste in Wien, 2016/17 Gastprofessor in Moskau; 2018 unterrichtete er an der Harvard GSD. Die Verbindung von Wissenschaft, Praxis und Forschung prägt auch das Œuvre von Hosoya Schaefer Architects, das konkrete Bauten ebenso umfasst wie städtebauliche Projekte und theoretische Arbeiten.

→ www.hosoyaschaefer.com

S.110 – Markus Schaefer in seinem Büro. Der Stuhl ist ein erster Prototyp für das japanische Restaurant Anan in der Autostadt Wolfsburg.

S.113 – Im Regal stehen Modelle aktueller Projekte, darunter Bahnhofplatz Herisau (Mitte rechts), Birkenhof Uzwil (unten links), Mobility Hub Zug Nord (unten rechts) und Tech Cluster Zug (vorne).

S.114 – In der 2021 erschienenen Publikation «The Industrious City» setzen sich Hiromi Hosoya und Markus Schaefer mit der urbanen Industrie im digitalen Zeitalter auseinander.

S.116 – Auf einem Regal gruppieren sich verschiedene Volumenmodelle (oben). Impressionen aus dem Studio von Hosoya Schäfer, das im umgenutzten Gebäude von Brieger Verpackungen in Zürich-Altstetten liegt (unten).

S.117 – Aus dem mit Glaselementen abgetrennten Besprechungszimmer blickt man über die offenen Büroflächen direkt auf das Nachbargebäude.

S.118 – Der 52-jährige Architekt mit einem Modell des Regionalflugplatzes Samedan (Engadin Airport). Das Projekt befindet sich gerade in der Ausschreibungsplanung.

S.119 – Die Tragstruktur aus Beton ermöglicht weitgehend offene Flächen. Das grosse Modell links im Bild entstand im Rahmen des Beteiligungsverfahrens Neugasse der SBB, dahinter steht ein Modell für die Architekturbiennale Venedig 2010.



halter