

Konzernzentralen Warum Unternehmen wie Siemens neue Häuser bauen

Visitenkarten aus Stein

Sie prägen das Image und das Arbeiten der Mitarbeiter: Firmensitze haben auch im Zeitalter der Digitalisierung eine große Bedeutung. Doch ihre Rolle ändert sich radikal

VON CASPAR BUSSE

München – Schloss Neuschwanstein hat sie bereits hinter sich gelassen: Die BMW-Welt, direkt neben der Hauptverwaltung des Münchner Autobauers gelegen, zieht mit ihrer futuristischen und offenen Architektur inzwischen deutlich mehr Besucher an als der Prachtbau von König Ludwig II. bei Füssen. Eigentlich war das Gebäude, 2007 eröffnet und etwa eine halbe Milliarde Euro teuer, als Auslieferungszentrum geplant, in dem die BMW-Kunden ihr neues Fahrzeug abholen können. Doch inzwischen ist die BMW-Welt zusammen mit dem markanten Vierzylinder-Turm, der Anfang der 70er Jahre eröffnet wurde und in dem auch Vorstände ihre Büros haben, nicht nur eine Attraktion, sondern auch ein Symbol. Das Ensemble soll demonstrieren, wie der bayerische Autobauer sein will – modern, offen, zukunftsgerichtet.



Gunter Henn, 69, stammt aus Dresden. Sein international tätiges Architekturbüro sitzt in München und hat Standorte in Berlin und Peking. Er ist Professor an der TU Dresden und leitet das Zentrum für Synergieentwicklung. FOTO: RUMPF

Es sind Visitenkarten aus Stein: Hauptverwaltungen von Unternehmen, aber auch Forschungszentren und Fabriken sind oft ein Spiegelbild des Selbstverständnisses. Sie sollen ein Image prägen, das die Konzerne gerne von sich in die Welt tragen wollen. Ob Apple oder Google, ob Siemens (die neue Zentrale in München wird an diesem Freitag feierlich eröffnet) oder der hannoversche Autozulieferer Continental, der gerade erst mit der Planung anfängt – Gebäude sind wichtiger denn je. Es gibt zwar kaum etwas Analoges als Immobilien, aber sie sind auch im Zeitalter der Digitalisierung sehr aktuell. „Corporate Architecture“ heißt das Zauberwort. Dazu kommt: Neubauten müssen mehr denn je den völlig veränderten Arbeitswelten Rechnung tragen.

„Bürogebäude waren die Inszenierung von Hierarchien, sie waren oft auch eine Machtdemonstration“, sagt Gunter Henn. Der 69-Jährige ist einer der renommierten Architekten Deutschlands. Seine rund 350 Mitarbeiter – Architekten, Designer, Planer, Ingenieure – haben sich vor allem ei-



Ein Spiegelbild für das Image eines Unternehmens: die BMW-Welt (links) neben dem Verwaltungshochhaus, dem sogenannten Vierzylinder. FOTO: J. SIMON/GETTY

nen Namen mit Büro- und Verwaltungsgebäuden gemacht, weltweit. Zu den Kunden gehören der Autokonzern VW, die Pharmafirma Merck, die Hypo-Vereinsbank, der Modeversender Zalando oder BMW. Für den Konzern wurde das Forschungs- und Entwicklungszentrum in München geplant. Henn ist schon lange im Geschäft. Inzwischen, so sagt er, haben sich die Anfor-

derungen an Bürogebäude und Unternehmenszentralen grundlegend geändert. „Es geht heute in Unternehmen nicht mehr um die reine Wissensanwendung, es geht immer öfter um die Generierung von Wissen. Heute entsteht Wissen aus der Zusammenarbeit verschiedener Disziplinen, dafür ist Kommunikation besonders wichtig.“ Mitarbeiter seien einfach inzwischen anders

verbunden, die Verbindungen seien ins Mediale abgewandert. „Das bringt auch für die Architektur neue Aufgaben. Sie muss Netzwerke abbilden und ermöglichen“, sagt Henn.

Keine leichte Aufgabe. Alte Bürogebäude sind bis heute ein Abbild der starren Hierarchien und alten Zustände in Konzernen. „Endlose Flure und Treppenhäuser

waren die Verbindungen zwischen hierarchischen Ebenen. Es gab den berühmten Mittelflur mit Einzelhaft“, sagt Henn. Bestes Beispiel: Das 13-stöckige Volkswagen-Hochhaus auf dem Werksgelände in Wolfsburg, auf dem Dach prangt ein acht Meter großes VW-Logo. Lange Gänge, viele Einzelbüros, von oben ein weiter Blick über die Fabriken – mittendrin und doch abge-

hoben. Oder Deutsche Bank und Commerzbank: Sie residieren in glitzernden Glashochhäusern in Frankfurt, weit über den anderen, was heute angesichts der Finanzkrise und des dramatisch verfallenen Images der Geldhäuser verfehlt wirkt.

Ganz anders zum Beispiel der Sportartikel-Konzern Adidas. In Herzogenaurach haben sich die Franken in den vergangenen Jahren auf dem Gelände einer ehemaligen Kaserne ein weitläufiges Gebäude-Ensemble gebaut, dazwischen liegen grüne Wiesen, Teiche und Sportmöglichkeiten. In den Gebäuden gibt es große Gemeinschaftsflächen mit Sofas, Sitzstühlen und Cafeterias. Oder Infineon: Der Chipkonzern ist vor einigen Jahren aus den engen Bürogebäuden in München an den Stadtrand gezogen. Die neue weitläufig angelegte Zentrale heißt Campeon und liegt in einem künstlich angelegten Landschaftspark, hier sitzt der Vorstand, hier arbeiten aber auch die Entwickler.

„Zufällige Treffen am Kaffeeautomaten oder am Kopierer reichen nicht mehr.“

„Zufällige Treffen am Kaffeeautomaten oder am Kopierer reichen nicht mehr“, sagt Architekt Henn. „Die Herausforderung ist, zur richtigen Zeit die richtigen Leute zusammenzubringen.“ Bürogebäude müssen deshalb ganz anders konzipiert werden. „Es muss eine Dramaturgie gefunden werden. Es müssen Orte geschaffen werden, an denen sich die Menschen treffen, das, was im alten Griechenland der Marktplatz, die Agora, war“, sagt Henn. Das, was früher eher zufällig auf dem Flur passierte, könne also dann dort geschehen. Das bedeutet aber auch, dass die lange so verschlossenen Zentralen transparenter werden, was nicht immer jedem passt.

Früher wie heute soll eine Hauptverwaltung oft auch der Repräsentation dienen. Die Munich Re, der größte Rückversicherer der Welt, baute sich 1913 einen Jugendstilpalast in München direkt am Englischen Garten, hier arbeitet der Vorstand noch heute. Solidität und Wohlstand sollen damit demonstriert werden. Die Allianz wiederum, nicht weniger potent, wird von einem schlichten weißen Nachkriegs-Gebäude in direkter Nachbarschaft aus regiert, das eher an ein Sanatorium erinnert. Zurückhaltung und Bescheidenheit sind hier angesagt. Ganz unbescheiden sind die Pläne von Apple: Der amerikanische Konzern baut derzeit in Cupertino ein Glasrund für geschätzt fünf Milliarden Dollar.

Auf der Höhe der Zeit

Die Siemens-Zentrale war lange abgeschottet. Nun öffnet sich der Konzern

München – Es ist nicht weniger als eine Kulturrevolution. Wo immer man auf der Welt ein Werk oder ein Büro von Siemens betrat, galt eigentlich überall dieselbe schrullige Regel: Das Erdgeschoss wird bei Siemens als zweites Stockwerk geführt, da Industriebauten gewöhnlich zwei Kellergeschosse haben. Wer diesen Spleen nicht kannte, fuhr beim ersten Mal mit ziemlicher Sicherheit mit dem Fahrstuhl in die Tiefgarage. Damit ist es nun vorbei. In der neuen Zentrale bricht Siemens mit der Tradition. Wer im Lift auf die „Null“ drückt, kommt auch tatsächlich im Erdgeschoss an. Aber auch sonst ist das Hauptquartier für Siemens etwas ganz Neues.

Die alte Hauptverwaltung des Konzerns war eine Trutzburg mitten im Herzen Münchens, sie stand in gewisser Hinsicht auch für die Verfehlungen von Siemens im Schmiergeldskandal, der das Unternehmen in den Jahren 2006 und 2007 erschütterte: ein vor allem im Innern nicht mehr ganz so modernes Gebäude. Für Außenstehende war das Palais am Wittelsbacher Platz, in dem der Vorstand und die Aufsichtsräte residierten, nicht als Zentrale eines Weltkonzerns zu erkennen. Vor der Tür ein Reiterstandbild und keine Gasturbine. Im Gebäude selbst waren die Hierarchien klar, Männer im Anzug, die am Wochenende gemeinsam zur Jagd fuhren. „Am Hofe“, sagte man spöttisch bei Siemens, wenn mal wieder von der Zentrale und ihrem Eigenleben getuschelt wurde.

Der Neubau soll hingegen für ein offenes Unternehmen stehen. 16.000 Quadratmeter Glasfront. Es gibt ein Café und ein Restaurant, das jeder besuchen kann. 90 Prozent des Erdgeschosses sind für alle zugänglich. Auch die Adresse hat sich geändert: Werner-von-Siemens-Straße 1 heißt die neue Anschrift. Keine bayerischen Köpfe mehr, sondern ein offener Konzern.

Das gilt auch für die Büros. Großraum statt Einzelzellen, eine Dachterrasse, jede Menge Sitzstühle mit Sofas. Der eigene Schreibtisch ist für die meisten der 1200 Mitarbeiter in der Zentrale weitgehend abgeschafft. Die Angestellten haben Laptops und Smartphones und suchen sich jeden Tag einen freien Platz. Familienfotos und Kaffeetassen müssen künftig in Schließfächern weggesperrt werden. Vor allem für viele Langgediente dürfte das gewöhnungsbedürftig sein.

Früher galt die einfache Formel, wer einmal im Konzern anfängt, der wird als Siemensianer pensioniert. Als Monopolist in

Der eigene Schreibtisch ist für viele Mitarbeiter weitestgehend abgeschafft

vielen Sparten konnte man sich diese Verschllossenheit leisten. Doch diese Zeiten sind längst vorbei. Der Konzern muss sich wandeln. Mehr Google und weniger Industriebehörde. Schließlich verändert sich das Geschäftsmodell von Siemens rasant. Um die Digitalisierung der Industrie zu meistern, braucht man neue Ideen und auch neue Mitarbeiter. 17.500 Software-Ingenieure arbeiten bereits für Siemens. Konzernchef Joe Kaeser möchte, dass es noch viel mehr werden. Dazu hat er dem Unternehmen eine neue Lockerheit verordnet. Künftig soll es bei Siemens eine Start-up-Kultur geben. Mehr Ideen, weniger Zwänge.

Immer wieder erzählt er die Anekdote, wie Siemens Ende der Achtzigerjahre drei Männer aus Kalifornien abblitzen ließ, die daran arbeiteten, das Telefonieren über das Internet zu ermöglichen. „Wie soll das denn funktionieren? Wenn das ginge, hätten ja wir es erfunden“, teilte man schroff mit. Aus dem Start-up, für das zwei der

Gäste aus Kalifornien damals arbeiteten, wurde später der Weltkonzern Cisco – und Siemens verpasste den Trend. Das soll nie wieder geschehen.

Die Idee, dem Konzern eine neue, offene Zentrale zu verordnen, hatte jedoch noch Kaisers Vorgänger Peter Löscher, der nach dem Korruptionsskandal als erster Vorstandschef von außen kam und Siemens gut tat. „Zu weiß, zu deutsch, zu männlich“ sei das Unternehmen, analysierte er einmal. 2010 ließ Löscher einen Architekturwettbewerb ausschreiben, 2013 legte er noch den Grundstein, dann übernahm Kaeser, in dessen Konzept sich der Neubau nahtlos einfügt, denn auch bei der Konkurrenz hat man den Wandel der Zeit erkannt.

Vor fünf Jahren warb der amerikanische Erzurivale General Electric (GE) den IT-Manager Bill Ruh ausgerechnet von Cisco ab und machte ihn zum Digitalchef. Als Ruh bei GE anfing, fand er ein Unternehmen vor, das genauso aussah und funktionierte, wie man sich einen Industriekonzern mit angeschlossener Finanzabteilung vorstellte. Wie bei Siemens: Strikte Hierarchien, viele Männer und Krawatten. Bei der Digitalpartie, die Ruh aufbaut, hat sich das geändert. Für die 27.500 Mitarbeiter in Ruhs Abteilung gibt es keinen Dresscode mehr, seine Mannschaft arbeitet auch nicht wie so viele andere GE-Einheiten in trostlosen Vorständen. Ruh hat ein Stück alte Industrie mitten ins Silicon Valley verlegt lassen. Denn wie sonst überzeugt man Programmierer und IT-Spezialisten, für GE oder eben Siemens zu arbeiten, und nicht etwa für Facebook oder gar die eigene Firma?

Mit einer hauseigenen Stockwerk-Zählung funktioniert das jedenfalls nicht. Siemens wandelt sich, die neue Zentrale ist eindrucksvoller Beleg dafür.

CHRISTOPH GIESEN

Schluss mit Fotos

Fotos in Job-Bewerbungen sind aus Sicht von Siemens-Personalchefin Janina Kugel überflüssig. Es gebe das Risiko, dass Firmenverantwortliche auf Basis solcher Bilder beeinflusst würden und dadurch nicht die richtigen Personalentscheidungen treffen, sagte Kugel am Donnerstag bei einer Veranstaltung des Netzwerks „Chefsache“ in Gerlingen. Kugel verwies auf das Problem unbewusster Denkmuster (Englisch: Unconscious Bias), wenn also etwa Punkertypen als unseriös oder Ältere als Technikern eingeordnet würden. „Ganz eindeutig ist es wissenschaftlich bewiesen, dass ein Foto einen Rückschluss auf eine Qualifizierung beinhaltet, wenngleich das natürlich nicht unbedingt richtig ist“, sagte Kugel. In manchen Staaten wie Kanada sind Fotos in Bewerbungen bereits verboten. DPA



Licht und transparent: Blick in das Atrium der neuen Siemens-Zentrale, das öffentlich zugänglich ist. FOTO: MICHAELA REHLE/REUTERS

Süddeutsche Zeitung **businessgolfcup** presented by Audi

Herzlichen Glückwunsch!

Die Gewinner des „Süddeutsche Zeitung Business Golf Cup presented by Audi“ im Berliner Golf & Country Club Motzener See

Der Berliner Golf & Country Club Motzener See war am 21. Juni Austragungsort des dritten „Süddeutsche Zeitung Business Golf Cup presented by Audi“ 2016. Bei angenehmen Temperaturen und einem Mix aus Sonne und Wolken konnten die angereizten Business-Teams den bestens präparierten Golfplatz am Motzener See genießen. Nach der Runde verwöhnte die Clubgastronomie unsere Gäste mit einem exquisiten Barbecue-Buffer auf der sonnigen Clubhausterrasse. Im Anschluss feierten alle Teilnehmer den Erfolg des DFB-Teams gegen Nordirland bei der Europameisterschaft in Frankreich, bevor die siegreichen Golferinnen und Golfer geehrt wurden. Die Ergebnisse zeigten, dass neben dem Netzwerkgedanken auch tolles Golf gespielt wurde. Die erstplatzierten Teams in der Brutto- und Nettowertung durften sich besonders freuen, denn sie flogen Ende des Jahres zum jeweiligen Finalturnier nach Marokko. Das Bruttofinale findet im Robinson Club Agadir statt und die Nettogesamtsieger werden im Beachcomber Royal Palm Marrakech ermittelt. Zudem wurden diverse Einzelpreise in fünf Sonderwertungen vergeben. Das Süddeutsche Zeitung Golf Team gratuliert den Gewinnern und bedankt sich herzlich bei allen Teilnehmern, dem Berliner Golf & Country Club Motzener See sowie unseren Sponsoren und Partnern.

Den vollständigen Nachbericht finden Sie unter www.businessgolfcup.de

Nettosieger-Team: Outfittery by J. Lindeberg: A. Ludwig mit J. Bastian und H. von Frankenberg mit P. Bornmann sowie M. Röß von der Süddeutschen Zeitung (rechts)

Bruttoieger-Team: ZAP Grunewald: Dr. M. Boesser mit G. Wunderlich und D. Müller mit D. Wagner sowie M. Röß von der Süddeutschen Zeitung (links)

Audi
Vorsprung durch Technik

beachcomber
HOTELS

ROBINSON

J.LINDBERG

JOB AG

WEMPE
GLASHÜTTE

awp

Wilson Staff

THE WOLF
WEISSBRAND

KÖLLEN
GOLF

Süddeutsche Zeitung
golf spielen

GOLF LIFE

THE LEADING GOLF COURSES
OF GERMANY E.V.