

# BAUNETZWOCHE #471

Das Querformat für Architekten

3. November 2016

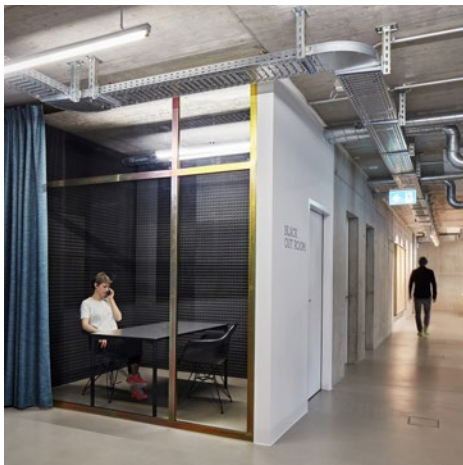


**WORK  
IN PROGRESS**

**INTERVIEW**  
Mit Kai-Uwe Bergmann von  
BIG ins Silicon Valley

## DIESE WOCHE

Wie entstehen dynamische Räume, die dem heutigen Verständnis von Arbeit gerecht werden? Vom 25. bis 29. Oktober 2016 präsentierte Vitra mit dem neuartigen Messekonzept *Work* auf der Orgatec in Köln die vielfältigen Aspekte, die die Arbeitsumgebungen von heute und morgen beeinflussen und die Produktivität verbessern werden. Die besten Antworten auf die Frage nach dem Büro der Zukunft finden Sie in dieser Baunetzwoche.



oben: Blick ins Büro der Laufschuhmarke On, Zürich,  
Foto: Eduardo Perez © Vitra

5	<b>Work in Progress</b>	3	<u>Architekturwoche</u>
6	<b>Hallo, Nachbar!</b> // Bürokonzept von Sevil Peach		
8	<b>Alles Collage!</b> // Interview mit Pernilla Ohrstedt & Jonathan Olivares	4	<u>News</u>
11	<b>Reality Check</b> // Zürich, München, Berlin: das Büro von morgen		
16	<b>Ich arbeite komplett papierlos</b> // Interview Marianne Goebel von Artek		
19	<b>netWORK</b> // Von Kooperationen und einem neuen Messe-Modell		
22	<b>Der Googleplex-Komplex</b> // Wo arbeiten wir eigentlich?		
24	<b>Von der Abfahrt ins Silicon Valley</b> // Interview mit Kai-Uwe Bergmann von BIG		
		28	<u>Bild der Woche</u>

Keine Ausgabe verpassen mit  
dem Baunetzwoche-Newsletter.  
Jetzt abonnieren!



Entwurf Staab Architekten  
[www.morgenpost.de](http://www.morgenpost.de)

## MONTAG

Für Volker Staab hatte es am Berliner Kulturforum letzte Woche nur eine Anerkennung gegeben. Doch im Gegensatz zu seinem Kollegen Stephan Braunfels, der ausgiebig über Herzog & de Meurons „Bierzelt“ des 20. Jahrhunderts herzog, blieb Staab betont gelassen. Er vertraue einfach auf dieses sehr arrivierte Büro, so Staab in der Morgenpost. Am Montag wurde dann bekannt, was zu seinem Großmut nicht unwesentlich beigetragen haben dürfte. Da ließ in Köln die Oberbürgermeisterin Henriette Reker verlauten, dass sein Büro gleich neben dem Dom das neue Stadtmuseum errichten werde – in einer Umgebung also, deren Bedeutung sich nicht nach Jahrhunderten sondern nach Jahrtausenden bemisst. Kein schlechter Trost. *sb*

## NEWS

### PAUSENBROT AM SÜDHAFEN BAUNETZ WISSEN



Schule von JJW Architects, Foto: Torben Eskerod

Mit einer hölzernen Freitreppe richtet sich eine neue Schule im Südhafen von Kopenhagen zum Wasser. Hier werden sich die Schüler zwischen sechs und sechzehn Jahren kaum langweilen: Das abwechslungsreich gestaltete Haus mit verspringenden Ebenen öffnet sich nicht nur zum Wasser, sondern lädt auch Anwohner zum Musizieren und Kochen ein. Die gestaffelte Dachlandschaft wird maximal bespielt – mit einem eigenen Freibereich für jede Altersgruppe. Oberstes Ziel bei der Planung des Schulgebäudes war die Schaffung von Räumen, die Neugier wecken und die Lust am Lernen fördern. Außerdem erfüllt sie die Anforderungen des dänischen Niedrigenergiestandards.

[www.baunetzwissen.de](http://www.baunetzwissen.de)

### WIE MAN EINE STADT ENTWICKELT AUSSTELLUNG



Reihenhäuser in der Tiergartenbreite, Foto: Unbekannt

Die alten Häuser sind in die Jahre gekommen und die Fotos vom Einzugs längst verblichen – mit neuen Stadtteilen wie Detmerode sollte Anfang der Sechzigerjahre in Wolfsburg dringen benötigter neuer Wohnraum geschaffen werden. Heute wagt sich die Stadt wieder an eine Wohnraumoffensive, was das Stadtmuseum in Zusammenarbeit mit dem Forum Architektur zum Anlass für eine vergleichende Ausstellung nimmt. Nach dem Motto „Wie wohnte man damals und wie wohnt man heute?“ sollen Erfahrungen aus Wolfsburgs jüngerer Geschichte für die Gegenwart fruchtbar gemacht werden. *Noch bis 22. Januar 2017 im Stadtmuseum im Schloss Wolfsburg*

[www.wolfsburg.de](http://www.wolfsburg.de)

work in progress

# Die Zukunft der Arbeit finden Sie hier.

# WORK IN PROGRESS





Diese Seite: Sevil Peach © Vitra, nächste Seite: Studio Office,  
Vitra Hauptsitz Birsfelden, Foto: Ariel Huber © Vitra

# HALLO, NACHBAR!

## RAUMDRAMATURGIE MIT SEVIL PEACH: EIN BESUCH IM STUDIO OFFICE VON VITRA IN BIRSFELDEN

VON TIM BERGE

Wer einmal in der Basler Zentrale von Vitra zu Gast war, will das Firmengebäude am liebsten nicht mehr verlassen: Die gute Architektur Frank Gehrys gepaart mit einer familiären Arbeitsatmosphäre verleihen dem Sitz des Schweizer Möbelherstellers eine komfortable und

liebenswerte Aura. Doch auf diesem Ist-Zustand ruht sich Vitra nicht aus – auch das hat Tradition und ist tief in der Philosophie des Unternehmens verwurzelt. Mit dem Studio Office von Sevil Peach wird nun ein Office-Konzept erprobt, das die Open-Space-Bewegung auf eine neue Stufe hebt.



„Wir wollten eine neutrale Intervention kreieren, die von den Vitra-Mitarbeitern gefüllt und belebt werden kann“, erinnert sich Sevil Peach an ihre Intention bei der Gestaltung des Arbeitsplatzexperiments. Die Zusammenarbeit zwischen Vitra und Sevil Peach, der Gründerin des gleichnamigen Londoner Architektur- und Designstudios, fand vor weit mehr als 15 Jahren ihren Ursprung. Im neuen Studio Office im 1994 von Frank Gehry erbauten Vitra-Center lassen die beiden Partner nun Design- und Alltagsansprüche aufeinander treffen. „Inhaltlich spiegelt das Studio Office den kreativen Geist von Vitra wider – architektonisch funktioniert es als eine Art Scharnier innerhalb des Centers.“

Bei der Konzeption spielte neben den Ansprüchen von Vitra an das neue Arbeitsumfeld auch der Kontext eine entscheidende Rolle. „Normalerweise benötigt Open Space festes Inventar, um einen Halt zu erzeugen. In diesem Fall konnten wir darauf verzichten, da die Hülle von Frank Gehrys Architektur diese Funktion übernimmt. In diese konnten wir unsere flexiblen Elemente perfekt einfügen, ohne dass sie verloren in der Gegend herumstehen.“ Das Projekt besteht aus fünf nebeneinander liegenden Bereichen im Erdgeschoss des Firmensitzes in Basel-Birsfelden, die

zusammen ein Großraumbüro für 120 Personen bilden. Die Platzvergabe erfolgt spontan und sorgt so für flexibles, non-territoriales und abwechslungsreiches Arbeitsumfeld, das jeden Tag neue oder alte Bekanntschaften hervorbringen kann.

Je nach Standpunkt verändert sich die Perspektive auf die neuen Arbeitsplätze, die mal als zusammenhängende Einheit und mal als separate Büros wahrgenommen werden können. Unterstützt wird dieser wechselnde Eindruck durch das verwendete Kado-Regalsystem aus dem Retail Bereich von Vitra. Das modulare System übernimmt im Studio Office eine ganze Reihe elementarer Funktionen: Es dient als Stauraum, Ablagefläche, Garderobe, Dekorationsfläche, Schallschutz und integrierte Arbeitsfläche. Und Peach weiß mit den Möglichkeiten umzugehen. „Für uns ist Kado viel mehr als nur ein Produkt. Dieses System sagt: ‚Ich bin eine Wand. Ich halte den Raum zusammen. Und: Ich bin auch noch transparent!‘“ Tatsächlich teilt die filigrane Struktur den Bereich in eine Form loser Nachbarschaften, die Sichtkontakte und Kommunikation zwischen den einzelnen Raumabschnitten ermöglichen. Gleichzeitig kreiert sie eine Vielzahl verschiedener Orte, die nicht nur Kollaborationen sondern auch Rückzug ermöglichen.

Die Abfolge der Raumabschnitte richtet sich nach der Architektur: Die Raumdramaturgie entwickelte Sevil Peach von der Mitte des Flügels aus, die an das Atrium und den Eingangsbereich des Gebäudes angeschlossen und dadurch mit einer hohen Besucherfrequenz und dem daraus resultierenden Lärmpegel konfrontiert ist. Daher positionierte sie im Zentrum des Studio Office eine Gemeinschaftsfläche mit Bibliothek, kleiner Küche und einem großen, amorphen Arbeits- und Meeting-Tisch. Dieser wurde von der Londoner Architektin selbst gestaltet und ist ihr Lieblingsort im Studio Office. Rund um den Tisch sind eine Reihe lärmabsorbierender Boxen angeordnet, die als Rückzugsort und Besprechungsräume funktionieren. Rechts und links des gemeinschaftlichen Bereichs schließen sich die Team- und Einzelarbeitsbereiche an, in denen sich eine spannende Collage aus den Möbelkollektionen von Vitra und Artek befindet: von Konstantin Grcics Bürostuhl *Allstar* sowie seinem Tischsystem *Hack* über Antonio Citterios *Suita Sofa* und den *Alcove Plume Sofas* der Brüder Bouroullec bis hin zu den Klassikern von Alvar Aalto. Mit dem Studio Office zeigt Vitra am eigenen Leib und in der für das Unternehmen so typischen Collage-Technik, wie eine dynamische Bürowelt von heute aussehen kann, damit sie einem zeitgemäßen Verständnis unserer Arbeitswelt gerecht wird.



# INTERVIEW MIT PERNILLA OHRSTEDT UND JONATHAN OLIVARES

## ALLES COLLAGE!



VON STEPHAN BURKOFF & JEANETTE KUNSMANN

Mit dem Projekt **WORK** hat Vitra in Zusammenarbeit mit der in London ansässigen Architektin Pernilla Ohrstedt und dem Designer Jonathan Olivares aus Los Angeles das außergewöhnlichste Stand-Konzept dieser Orgatec geliefert. Wir haben die beiden am Rande der Messe getroffen und mit ihnen über Collagen, Kollaborationen und die Karambolagen des Arbeitsalltags gesprochen.



**Alle reden über das Büro und über Arbeit. Wie arbeitet ihr?** *Jonathan:* Was uns gerade erst vor zwei Stunden aufgefallen ist: Die Halle und das gesamte Konzept für WORK repräsentieren eigentlich ganz gut, wie wir selbst arbeiten: Ich beginne meinen Tag bei Sonnenaufgang um sechs Uhr mit Skype-Konferenzen und Telefonaten – für Pernilla ist der Tag da schon fast vorbei. Die Zeit und die Tageszeiten, die auch in unserem Messekonzept eine zentrale Rolle spielen, finden in unserem Leben ebenso gleichzeitig statt. *Pernilla:* Und auch das, was wir hier gerade tun, ist eigentlich immer Teil unserer Arbeit: Man findet sich plötzlich an einem neuen Ort wieder und muss sich einen Platz zum Arbeiten suchen. Wir haben eine Art mentaler Sammlung von Orten, an denen wir bereits zusammen gearbeitet haben. Taxis, Flughäfen, Restaurants, Hotellobbys, Bars ... *Jonathan:* Bei dem Projekt zum Workspace Schauraum auf dem Vitra Campus in Weil am Rhein haben wir schon mal eine ganze Hotel-Lobby mit einem meterlangen Plot okkupiert. Wir machen es uns gern gemütlich! (lacht)

**Wie ist eure Zusammenarbeit entstanden?** *Pernilla:* Vitra hat uns zusammengebracht ... *Jonathan:* Wir sind uns vorher nie begegnet, ... haben aber viele gemeinsame Freunde ... *Pernilla:* Aber wir sind uns nie begegnet! In Anbetracht der engen Zusammenarbeit, die nun hinter uns liegt, ist das schon bemerkenswert. Kooperation ist natürlich immer Teil eines jeden meiner Projekte. Der Gedanke der Zusammenarbeit ist in der Architektur zentral. Aber mit jemandem zusammenzuarbeiten, den man weder getroffen noch selber ausgesucht hat, das war schon ... *Jonathan:* ... unheimlich! Wir hatten ja beide keine Ahnung, was passieren würde! Aber es hat dann wirklich gut geklappt und viel Spaß gemacht.

*Pernilla:* Das ist vielleicht eine der positiven Aussichten für die Zukunft der Arbeit: die Flexibilität. Wir sind beide selbstständig und arbeiten laufend mit vielen anderen Menschen in Projekten zusammen und haben auch eigene Projekte; die Teams, die sich bilden, bleiben flexibel und tauchen auch immer wieder in neuen Konstellationen auf. Daraus entsteht ein Netzwerk aus Beziehungen. *Jonathan:* Manchmal kommt es einem vor wie beim Film, wenn für einen Dreh das Team zusammengestellt wird.

**Was bedeutet das für euer eigenes Büro?** *Jonathan:* Mein Büro hat in den vergangenen Jahren eine Menge Veränderung durchlebt. Ich bin vor fünf Jahren nach L.A. gezogen, vorher hatte ich ein Büro in Boston. Zuerst hatte ich sechs, dann drei, dann vier, dann anderthalb, dann fünf Mitarbeiter. Und im vergangenen Jahr, mit all den Reisen, hat sich meine Arbeit komplett verändert. Ich habe dann meine Garage



Installation *Circle Benches* von Ronan und Erwan Bouroullec für *Work* by Vitra. Foto: © Vitra

renoviert, und das ist auch der erste Ort, an den ich morgens mit meinem Kaffee gehe, um beispielsweise Telefonate zu führen. Um zwölf Uhr habe ich dann bereits alle Termine wahrgenommen und alle E-Mails des Tages beantwortet. Mit einem Team aus Festangestellten hieße das, ich bin erst gegen Mittag im Büro, wenn ich es überhaupt schaffe, und wäre dann zu erschöpft vom Vormittag, um noch viel zu leisten. So habe ich entschieden, nur noch mit dynamischen Teams projektweise und auch kontinuierlich zusammenzuarbeiten. So ist ein sehr flexibles Team entstanden aus Grafikdesignern, Architekten, Redakteuren, aus Paris, London und L.A. Ich glaube auch, dass ich so effektiver bin. *Pernilla:* Ich habe seit vielen Jahren mein Studio in London. Und wie viele andere Architekten habe ich ein festes Team, mit dem ich dort arbeite. Aber natürlich spielt auch die Kollaboration mit anderen immer eine Rolle. Wobei es natürlich für unsere Arbeit eines Raumes bedarf, um Modelle zu bauen, Mock-ups zu testen, Lagerfläche und so weiter. Ganz so unabhängig wie Jonathan sind wir in unserer Arbeit nicht. (lacht)

**Braucht man eigentlich ein eigenes Büro, um sich mit Büros zu beschäftigen?**

**Pernilla:** Ich glaube, bei der kreativen Arbeit geht es immer darum, etwas auszuprobieren, sich nicht mit dem Status quo zufriedenzugeben, immer zu versuchen, herauszufinden, wie Dinge überhaupt und wie sie vor allem am besten funktionieren. Es ist wie eine Entdeckungsreise – und was man dafür braucht, ist bei jedem unterschiedlich.

**Was ist die Zukunft der Arbeit? Jonathan:** Dazu möchte ich gern auf Ordensschwester Brigitte de Signy aus dem Kloster St. Clare in Ronchamp verweisen, die auch im Magazin Workspirit von Vitra eine Rolle spielt. Ich bin in keiner Weise spirituell, aber das, was sie uns zum Thema Arbeit zu sagen hat, ist einfach sehr schön und praktisch zugleich: „Es ist zwar leicht, ohne Geld zu leben, aber sehr schwierig, nicht der Eigentümer der eigenen Arbeit zu sein.“ Anders als die Nonnen bin ich gegen Routine und versuche sie zu vermeiden. Wie der Designer Benjamin Reichen, der auch das Workspirit gestaltet hat, sagt: „Wir sind alle jeden Tag die Designer unseres Lebens.“ Das ist toll! **Pernilla:** Es ist ja nicht so, dass die Zukunft einfach so passiert. Wir können sie gestalten und wir gestalten sie alle. Was man beobachten kann, ist, dass die Zahl der Menschen, die selbst die Kontrolle über ihre Zeit haben, die ihren Tag selbst kuratieren sozusagen, zunimmt. Und das ist doch absolut positiv! Wenngleich das natürlich nicht für jeden und für alle gilt und seine Einschränkungen hinsichtlich der Sicherheit und anderer sozialer Interessen hat. Wir gehen ja auch nicht nur für die Arbeit ins Büro. Die sozialen Komponenten werden immer wichtiger.

**Wird das Büro der Zukunft dann vor allem ein sozialer Raum sein? Braucht es überhaupt noch Schreibtische? Pernilla:** Der Tisch ist eines der grundlegenden Möbel und ich kann mir nicht vorstellen, dass er aus dem Büro verschwinden wird. Schön ist aber, dass die Technologie immer weiter in den Hintergrund tritt. Alles ist voller Technologie, man sieht sie bloß nicht mehr. Heute sind wir in der Lage, Büroräumen eine gewisse Einfachheit und Leichtigkeit zu verleihen, die vor 15 Jahren schlicht nicht möglich gewesen wäre. Ich könnte mir vorstellen, dass diese Entwicklung weitergeht. **Jonathan:** Die eher künstliche Vorstellung von Büros wird mehr und mehr aufgebrochen. Das Büro des 20. Jahrhunderts war rückblickend in vielen Belangen problematisch. Es musste mit den ganzen Wiederholungen der Industrialisierung umgehen, was bedeutet, dass zum Anfang des Jahrhunderts Büros eigentlich eher

wie Fabriken aussahen, dann in der Mitte des Jahrhunderts wie ein Ingenieursexperiment, was schließlich in den 80ern für Räume gesorgt hat, die eigentlich eher wie das Innenleben eines Computers wirkten. Ich bin so froh, dass ich nicht in den 80ern arbeite. (*lacht*) Ich wünsche mir, dass das Büro der Zukunft mehr Menschlichkeit hat. Eine schöne Aussicht, ein Tisch, ein Stuhl, das Archivio Rotondo ... (*lacht*) Aber die entscheidende Frage ist eine andere, wenn die Industrialisierung und alle daraus folgenden Entwicklungen solchen Einfluss auf das Leben und Arbeiten der Menschen hatten: Wo wird die Automatisierung die Menschheit im 21. und 22. Jahrhundert hinführen? Was wir uns wirklich fragen müssen, ist, wie eine Welt *ohne* Arbeit aussieht. Und wie wir mit den Menschen umgehen, die schon sehr bald keine Arbeit mehr haben.

**Womit sich die Frage stellt, was Arbeit dann ist. Pernilla:** Exakt! Und das ist der Punkt, an dem wir uns befinden. Wir können all das neu definieren! Es nützt nichts, dramatische Aussichten zu formulieren, wenn man in derselben Zeit auch einen Beitrag dazu leisten kann, dass sich die Dinge in ein positives Szenario ändern. Und ich glaube, dass wir uns alle bereits darauf vorbereiten: indem wir wieder mehr Sinn suchen in dem, was wir tun. Darin, dass wir flexibler sind und dazu bereit sind, Risiken einzugehen. Der Wunsch nach mehr Gleichgewicht von Arbeit und Leben ist ein Trend, der ebenfalls darauf hindeutet, dass diese Entwicklungen uns nicht überraschen werden. Work-Life-Balance: Alles beginnt zu verschwimmen, beides ist eins. **Jonathan:** Dass hier das selbstfahrende Auto steht und dass wir diesen Ort haben, um darüber zu diskutieren, und drum herum all diese anderen Unternehmen: Dieses neue Messe-Konzept ist interessant, weil es zum Gespräch anregt und mehr ist, als zu verkaufen. Die Menschen kommen hierher mit bestimmten Interessen und wir geben Anlass, sich tiefer damit zu befassen. Wenn es gelingt, diesen Gedanken, den des gegenseitigen Austauschs und der Zusammenarbeit weiterzutragen, dann ist das ein gutes Ergebnis.



Büro der Laufschuhmarke On, Zürich  
Foto: Eduardo Perez © Vitra

# REALITY CHECK

VON JEANETTE KUNSMANN

**Arbeitsprozesse und Abläufe verändern sich und damit auch die Anforderungen an die Bürogestaltung. Adieu Zelle heißt es in vielen Unternehmen, adieu eigener Schreibtisch in anderen, während sich manche Mitarbeiter sogar ganz ins Homeoffice verabschieden. Wie aber sieht die gelebte Realität aus? Drei Geschäftsführer aus München, Berlin und Zürich verraten, wie sie ihre Büros in Kooperation mit den Planern von Vitra verändert haben, welche Räume und Möbel dieser Wandel in der Bürogestaltung braucht, und wie ihre Angestellten mit der neuen Situation eigentlich umgehen.**



Telefónica, München, Foto: Eduardo Perez © Vitra

„Ein gutes Büro spiegelt die Unternehmenskultur wider“, sagt Richard Heißer, Director Corporate Reporting & Real Estate bei Telefónica Deutschland. Im Fall seines Arbeitgebers spielen Kommunikation und Teamwork eine entscheidende Rolle. Da das Vorgängerbüro mit seinen kleinteiligen Zellenstrukturen diesbezüglich nicht genügend Möglichkeiten zum Austausch bot, sollen heute neue Flächen die Interaktion zwischen den Kollegen fördern. „Die Zusammenarbeit zur Abstimmung beschränkte sich weitgehend auf die Meeting-Räume, entsprechend anders wollten wir die neuen Büroflächen gestalten“, erklärt Heißer. Mit seinem Bereich bei Telefónica Deutschland lebt er eine flexible Arbeitskultur. Das Real Estate & Workplace Management Team ist seit 2009 nicht nur dafür zuständig, neue Arbeitskonzepte zu entwickeln, es testet auch alle Szenarien, um eigene Erfahrungswerte zu sammeln, und stellt dann erst den anderen Mitarbeitern die besten vor. User-Groups nennt Heißer die Angestelltenteams, die in Probeetagen arbeiten, Erfahrungen sammeln, Erkenntnisse gewinnen und Feedback geben. Praxis prüft die Theorie auf ihre Alltagstauglichkeit

### DAS EMPIRISCHE BÜRO

Open-Space heißt ein neues Zauberwort in der Bürogestaltung, denn Open-Space bedeutet Freiheit – aber so einfach, wie es klingt, ist es natürlich nicht. „Wenn man dem Mitarbeiter die Wand wegnimmt, muss man viel geben“, weiß Michael Weinmann, Head of Central Services bei dem größten Marktforschungsinstitut Deutschlands. Weinmann hat die Gestaltung des neuen Open-Space-Büros der Gesellschaft für Konsumforschung verantwortet. Neben ihrem Stammsitz in Nürnberg betreibt die GfK einen *Big Data Hub* in Amsterdam und einen weiteren in Berlin – dieses Frühjahr wurden die dortigen 50 Arbeitsplätze in einem Hauptstadtbüro gebündelt. Der Ort: Eine ehemalige Glühbirnenfabrik in der Naglerstraße in der Oberbaum City. „Zu unseren vorigen Locations ist die Entfernung nicht groß“, erläutert Weinmann die Standortwahl des Unternehmens, das unter anderem die Einschaltquoten für das Fernsehen erhebt. „Friedrichshain-Kreuzberg ist eine tolle Gegend mit vielen Möglichkeiten, hat eine sehr gute Verkehrsanbindung und natürlich einen attraktiver Mietpreis.“ Der wirtschaftliche Faktor spiele schließlich auch immer eine Rolle, aber dennoch gilt für Weinmann: „Location! Location! Location!“ Damit meint er ein attraktives Umfeld, nicht zwingend im Zentrum, aber zentrumsnah.

Wenn der Chef jeden Tag woanders sitzt, hat das nicht nur Vorteile: Einerseits steht er automatisch in einem engeren Austausch mit seinen Mitarbeitern, andererseits: Niemand weiß genau, wo sich der Chef eigentlich gerade befindet, jeder muss ihn suchen. Diese tägliche Reise nach Jerusalem, auf der man immer wieder Tisch und Stuhl wechselt und manchmal sogar auch den Raum, kann sich vielleicht nicht jeder für sich vorstellen. Solche Entwicklungen geschehen auch nicht von heute auf morgen.

### FLURFUNK BEI TELEFÓNICA

Manche Unternehmen probieren in diesen Feldern jede Menge aus und versuchen dann, die positiven Momente im eigenen Büroalltag zu etablieren – so auch das deutsche Telekommunikationsunternehmen Telefónica. Für den Hauptsitz in München hat das Unternehmen zusammen mit Gensler Architects aus London und Vitra als Beratungspartner eine neue Bürogestaltung entwickelt. In Pilot-Projekten für die Bereiche Marketing und Real Estate & Workplace Management wurden Open-Space-Büros im Erdgeschoss sowie in den beiden obersten Etagen eingerichtet. Die entscheidende Rolle in diesem Prozess spielte jemand Drittes: die Mitarbeiter.



Gesellschaft für Konsumforschung in Berlin, Foto: Eduardo Perez © Vitra

Warum der Standort so wichtig ist, weiß auch die Personalabteilung der GfK: Für das Recruiting neuer, junger Mitarbeiter entwickelt sich die Frage des Wohnorts und Arbeitsweg mehr und mehr zum Kriterium, sich überhaupt für einen Job zu bewerben. Bei GfK wurde der *Big Data Hub* geschaffen, um Mitarbeiter anzulocken. Hinzu kommen die inneren Werte: Wer heute acht Stunden am Tag im Büro verbringt, möchte sich dort auch wohlfühlen. „Wir wollen unseren Mitarbeitern ein sehr gutes Arbeitsumfeld mit möglichst guten Optionen zur Kommunikation und Rückzugsmöglichkeiten gleichermaßen bieten“, sagt Weinmann. Sensitive Faktoren wie Wohlfühlen und Sicherheit, Akustik und Haptik müsse man genauso bedenken wie die Raumorganisation und das übergeordnete Arbeitsplatzkonzept. „Für uns ist wichtig, dass wir mit der Zeit gehen und Kommunikation, die sich durch Technik, IT und Software verändert hat, abbilden. Dennoch geben wir unseren Mitarbeitern die Möglichkeit, auch weiterhin konzentriert zu arbeiten und dabei aber keine Nummer in einem Großraumbüro zu sein. Das braucht eine gute Balance.“

### LÄUFT BEI DENEN: MARATHON MIT ON

Bei dem in Zürich angesiedelten Unternehmen On laufen die Mitarbeiter durchschnittlich zwei Kilometer am Tag durch das Büro – auch sonst zeigt sich die Laufschuhmarke sportlich: Der Konferenzraum mit den Stehtischen ist beim gesamten Team beliebter und frequentierter als der bestuhlte Sitzungsraum. Wenn man morgens in das Büro in Zürich-West kommt, sind dort alle in Bewegung: Erst einmal einen Schreibtisch suchen, dann 100 Meter zur Kaffeemaschine und zurück, später noch eine Stunde Konferenz am Stehtisch. Laufen und stehen, zwischendurch mal ein kurzes Gespräch auf dem Sofa – das ist die neue Schweizer Bürokultur. Als der Ex-Spitzenläufer und mehrfache Ironman-Sieger Olivier Bernhard mit seinen Freunden David Allemann und Caspar Coppetti 2010 das Unternehmen On gründete, wollte er alles andere als ein Sportbüro schaffen. Den Umzug von On in neue Räume im Quartier Zürich West, haben die drei Gründer darum zum Anlass genommen, die Bürogestaltung ganz neu anzugehen.

Dem Trio geht es in seiner heutigen weitläufigen Bürolandschaft um eine gewisse Kompaktheit – was angesichts der langgezogenen Grundrissform und der Distanzen zunächst paradox klingt. Paradox oder vielmehr gegensätzlich ist auch das Produkt: „Weich landen, hart abstoßen“, lautet der Claim des neuen Laufschuhs. Dass On im letzten Jahr seine Mitarbeiterzahl verdoppelt hat, reicht allein als Beweis für den Erfolg. Und: „Vorrausichtlich werden wir uns in den nächsten zwei Jahren nochmals verdoppeln“, verrät David Allemann mit Blick auf die Zukunft. Weltweit arbeiten für On im Sommer 2016 rund 100 Mitarbeiter, davon 60 in Zürich.

Wer so schnell wächst und sich verändert, braucht ein dazu passendes Büro. Der neue Hauptsitz ist ein Open Space mit Laufstrecke und bietet eine gute Größe mit genügend Luft nach oben. „Wir haben bewusst keine Wände gebaut, sondern den Grundriss so entwickelt, dass er sich ständig ändern kann. Wir nennen es auch das Flow-Office.“ Im Grundriss entlang der längsten Distanz angeordnet, hat man vom letzten Arbeitsplatz dementsprechend den weitesten Weg zur Kaffeemaschine: „Wer dort sitzt und sich einen Kaffee holt, läuft insgesamt 200 Meter“, erzählt Allemann. Und so kommt es, dass jeder On-Mitarbeiter im Schnitt rund zwei Kilometer am Tag im Büro zurücklegt und das gesamte Team zusammen am Tag einen Marathon läuft. Dabei stehe nicht die Fitness im Fokus, sondern der Austausch, erklärt David Allemann und führt an, dass man so erfahre, wer an dem Tag überhaupt im Büro



Büro der Laufschuhmarke On, Zürich, Foto: Eduardo Perez © Vitra

arbeitet, wer wo sitzt und sich auf dem Weg kurze Gespräche ergeben.

### NEBEN WEM SITZT DER CHEF HEUTE?

Auch im Münchner Telefónica Tower gibt es schon länger keine feste Zuordnung von Arbeitsplätzen mehr. Die Flächen, die bei Telefónica heute für individuelle Arbeitsplätze zur Verfügung stehen, wurden signifikant reduziert – mobile Arbeitsweisen und das Home Office sind in dem Kommunikationsunternehmen mit einem Durchschnittsalter von Mitte 30 schon seit Jahren etabliert. „Die Kollegen sind hochgradig flexibel“, so Bruebach. „Bereits vor Jahren haben wir schon auf mobiles IT-Equipment umgestellt. Bei uns arbeitet man genauso in Sitzgruppen oder Kollaborationsflächen wie am Schreibtisch.“

Dass es für diesen Prozess anfangs Anlaufschwierigkeiten gab, verheimlicht Bruebach nicht, heute werde das Sharing-Konzept jedoch sehr gut angenommen. „Bei uns im Tower, wo wir im letzten Jahr über 1.400 Arbeitsplätze umgestellt haben, ist die Zufriedenheit der Mitarbeiter extrem hoch.“ Eine Entwicklung, die sich so gut

eingespielt hat, dass dies auch positive Auswirkungen auf das Recruiting neuer Mitarbeiter hat: „Schon bei den ersten Testflächen im Erdgeschoss war es so, dass die Kollegen aus der Personalabteilung gerne die potenziellen Kandidaten mit in diese Flächen genommen haben“, verrät Bruebach. „Es ist durchaus ein attraktiver Aspekt unserer Arbeitsumgebung.“ Er selbst habe übrigens keinen Lieblingsort im Büro – er gehöre zu denjenigen, die je nach Anforderung und Tätigkeit an verschiedenen Orten sitzen: in Gruppen, alleine konzentriert am Schreibtisch oder in einer Fokusbox. „Gefunden werde ich dabei tatsächlich immer“, lacht Martin Bruebach. „Es ist ja so, dass bei uns jeder ein Mobiltelefon hat und damit immer erreichbar ist.“

### JENSEITS DER ZELLE

Und wie wohl fühlt man sich denn als Marktforscher im Open-Space-Büro? Bei der Berliner Dependance der Gesellschaft für Konsumforschung ist der Bezug des Großraumbüros zu frisch, um das Feedback der Mitarbeiter wirklich auswerten zu können – das Büro ist mit 40 benutzten Arbeitsplätzen noch nicht voll belegt, erst ab diesem Punkt wird es interessant. Denn: Im GfK-Hub gibt es keine festen Schreibtische mehr. „Jeder hat einen Platz, aber nicht seinen“, erklärt Michael Weinmann. „Wir haben in Berlin mit unseren Mitarbeitern und in Absprache mit dem Betriebsrat ein Commitment getroffen, dass wir dies gerne mit ihnen zusammen testen möchten.“ Dabei hat die GfK in Nürnberg und auch woanders viele Open-Space-Büros, allerdings immer mit einer 1:1-Belegung, ohne Clean-Desk und ohne Desk-Sharing. „In Berlin wollten wir einen Schritt weitergehen – auch im Kontext dessen, dass wir in Nürnberg ein großes Bauprojekt für 2.500 Mitarbeiter planen. Dafür sind unsere Erfahrungen in Berlin extrem wichtig.“

Die Marktforscher wollen die Themen Nonterritoriales Arbeiten und Desk-Sharing für sich selbst ausloten und testen, wie weit sich dies jeweils mit ihrem USP vereinbaren lässt. Gemeinsam mit Vitra, langjähriger Möbellieferant von GfK, haben sie ein extrem flexibles Arbeitsplatzkonzept entwickelt. „Das Open-Space-Office von Vitra in Weil am Rhein, wo jedes Jahr tausende Facility Manager hinpilgern, gilt als DAS Vorzeigebispiel“, sagt Weinmann. „Es ist quasi die Präambel für offene Büroräume.“ Der Gesellschaft für Konsumforschung war außerdem die Form der generischen Umsetzung wichtig. „Mit Vitra-Consulting, Vitra-Architektur und Vitra-Möbel stammt

alles aus einer Hand.“

Das Modellbüro der GfK ist ein vielschichtiger offener Raum, der sich in zwei Bereiche gliedert: Um den Empfang am Eingang gruppieren sich die Gemeinschaftszonen mit Küche, Stauraum und einem Lounge-Bereich für Gäste und Mitarbeiter. Die anschließenden Arbeitsbereiche sind offen in einem strukturierten Raum angeordnet, der verschiedene Bereiche für das konzentrierte Arbeiten an Einzeltischen sowie für die Team- und Projektarbeit, für Besprechungen und für den spontanen Austausch schafft. Zusätzlich ordnen speziell gefertigte Highboards aus Birke Multiplex den offenen Raum in einzelne Bereiche und bieten dabei den Mitarbeitern des Clean-Desk-Office gleichzeitig den nötigen Stauraum. Die Dynamik einer Fläche ergibt sich auch aus der Flexibilität der Raumgestaltung. Für Micheal Weinmann gehören Zeit, Geschwindigkeit und Flexibilität zusammen. Eine offene Projektfläche bietet Platz für GfK-Mitarbeiter aus anderen Ländern, die gelegentlich in dem Berliner Büro arbeiten. „Dann holen wir vier Hacks aus dem Lager, stellen sie für diese Zeit auf und klappen sie wieder zusammen, wenn wir Platz brauchen.“

Fehlen noch zwei entscheidende Komponenten für den alltäglichen Komfort im Open-Space-Office: Auf den Akustik-Boden mit Akustik-Flies und die Deckenakustik wurde bei GfK großen Wert gelegt. „In dem Moment, wo wir über offene Büroraumflächen sprechen – egal in welcher Größenordnung – spielt Akustik aus unserer Erfahrung die wichtigste Rolle. Damit lebt oder stirbt die Akzeptanz der Mitarbeiter“, meint Michael Weinmann. „Sie nehmen dem Deutschen heute ja sein Büro – und damit seine Intimsphäre. Wir wissen, dass kleine Büroeinheiten unheimlich viele Nachteile haben. Wenn Sie den Mitarbeitern die Wand im Rücken wegnehmen, müssen Sie ihnen auch viel geben. Akustik ist eine der höchsten Sensibilitäten.“

### GLEICHES RECHT FÜR ALLE

Auch in Zürich sitzen die On-Gründer am gleichen Tisch wie die Mitarbeiter, und müssen sich am Morgen auch immer aufs Neue ihren Arbeitsplatz suchen. Jeden Abend heißt es dann: clean your desk, und jeden Montag muss man an einem anderen Ort sitzen als am Freitag. Genau dieses Prinzip der Rotation ist wichtig. „Der Mensch ist eben doch ein Gewohnheitstier“, sagt David Allemann, am Ende saßen dann nämlich alle doch wieder auf „ihrem“ Platz. „Wir möchten den Austausch untereinander sehr bewusst fördern.“ Auch ein Grund, warum bei On die Abteilungen

nicht zusammensitzen, sondern getrennt. Anstelle der verschworenen Abteilungen gibt es ein gemeinsames Team. „Ein Team, das weiß, was im gesamten Unternehmen läuft.“

Den Ansatz von Vitra für die Bürogestaltung schätzt Allemann sehr: „Sie bauen keine Büros, sondern eigentlich eine Landschaft, die Kommunikationen zulässt, verschiedene Umgebungen schafft und sich den jeweiligen Bedürfnissen anpasst.“ Wer sich verknüpfen möchte, setzt sich an die große Joyn Bench, an der zwischen acht und 14 Personen arbeiten können – neue Mitarbeiter sitzen hier zu Beginn immer zwischen dem bestehenden Team. Wer in Ruhe ein Telefonat führen möchte, zieht sich auf ein Sofa zurück und wer konzentriert arbeiten möchte, geht in einen der Workbay-Bubbles von den Bouroullecs. Dort ist man akustisch abgetrennt, verschwindet aber nicht komplett hinter einer geschlossenen Tür – „es bleibt immer eine minimale Sichtbeziehung bestehen“, sagt David Allemann. Wer also eine kurze Frage habe, könne denjenigen kurz ansprechen.

Das Programm von Vitra verknüpft Büro, Zuhause und Public Space, „es lässt das alles sehr gut zu“. Jeden Mittwochmorgen findet bei On ein großes Gruppen-Meeting auf dem großen Jasper-Morrison-Sofa statt, dessen Module über Eck angeordnet sind. „Wir sind sehr bewusst an die Gestaltung unseres Büro gegangen“, sagt David Allemann. „Es ist eher eine Leinwand, die wir in zwei Jahren neu bemalen können, wenn es an der Zeit ist.“ Seine drei Tipps an andere Jungunternehmen: „Macht eine Bürolandschaft ohne viele Wände, in der Informationen und Kultur fließen können. Durchmischt das Team, plant keine festen Arbeitsplätze. Und: Gestaltet den Grundriss so flexibel, dass ihr morgen eine ganz andere Company sein könntet. Denn gerade junge Unternehmen können sich in nur ein bis zwei Jahre komplett verändern.“ David Allemann spricht aus eigener Erfahrung.

# ICH ARBEITE KOMPLETT PAPIERLOS

## ARTEK-CHEFIN MARIANNE GOEBL IM INTERVIEW

VON STEPHAN BURKOFF

**Marianne Goebel ist so etwas wie eine kreative Erbschaftsverwalterin. Mit Artek führt sie die Geschichte fort, die mit einem Manifest zur Möbelkultur vor 80 Jahren ihren Anfang nahm – 2016 wird Artek erstmalig zu den Ausstellern der Orgatec gehören. Ein Gespräch über das perfekte Büro, darüber, was jahrzehntealte Möbel-Entwürfe auf einer auf die Zukunft ausgerichteten Büromöbelmesse verloren haben und, was Vitra von Artek lernen kann.**



Marianne Goebel arbeitet seit 2015 Managing-Director bei Artek, Foto: Susanne Günther



**Spricht man über die Zukunft des Büros, geht es in der Regel vordergründig um den technologischen Wandel und dessen Auswirkungen. Welche Aspekte spielen zusätzlich eine Rolle?** Aus meiner Sicht ist der menschliche Faktor eigentlich der zentrale. Ich glaube, dass Menschen ins Büro kommen, weil sie sich mit ihren Kollegen Face-to-Face austauschen wollen. Technologisch ist ja heute in der Kommunikation auch alles ohne physische Präsenz machbar. Aber ich denke, dass Ideen nicht auf Distanz entstehen. Es muss Momente geben, in denen man im selben Raum ist, damit eine gewisse Dynamik möglich wird.

**Wenn sich die Mitarbeiter nur noch selten treffen, wie erreicht man, dass trotzdem einen Teamspirit entsteht und konstruktive Arbeit möglichst auf Anhieb klappt?** Das hängt natürlich mit der Unternehmenskultur zusammen. Das Team muss schon mal grundsätzlich gewillt sein, miteinander zu arbeiten. (lacht) Gerade wenn man nicht mehr immer zusammenhockt und man diese Momente schaffen muss, in denen man sich austauscht, ist es natürlich wichtig, dass man direkt andocken kann und nicht erst eine gemeinsame Raumtemperatur schaffen muss. Das ist eine Frage der Kultur, der Generation, hat aber ebenso viel mit Hierarchie zu tun. Vor 30 Jahren hat man in einem Büro sofort erkannt, wer der Chef ist. Das ist heute nicht mehr so. Es gibt keinen Thron mehr, der Chef sitzt mitten drin. Insofern verändert sich einfach die Art der Zusammenarbeit. Eigenverantwortung ist da ein wichtiger Punkt sowie ein gemeinsames Ziel, das auch als solches empfunden wird.

**Für Alvar Aalto haben Wohnen und Arbeiten immer zusammen gehört, zumindest bis er sein Studio in Helsinki gebaut hat. Ist das vielleicht die Erklärung dafür, dass seine Entwürfe auch in beiden Welten funktionieren?** Das ist ein interessanter Gedanke. Dass diese zwei Sphären für ihn untrennbar waren, zählt sicher dazu. Ich glaube aber, dass es vor allem damit zusammenhängt, welchen Charakter er seinen Produkten geben wollte. Sie haben etwas undefiniertes, aber trotzdem einen eigenen Charakter. Sie wissen, wer sie sind, können aber alles möglich sein. Sie sind sozial nicht konnotiert. Man kann sie sich ebenso in einem bourgeois Umfeld vorstellen wie in weniger privilegierten Haushalten. Sie sind formal so unaufdringlich, dass sie sich in ganz unterschiedlichen Situationen einfinden können. Der Tisch ist ein Tisch. Ganz egal, was der Einzelne mit ihm tut.

**... ihn beispielweise als Ess- oder Arbeitstisch zu benutzen. Wie schafft ein Möbel dieses Wechselspiel?** Die formale Kraft, die gestalterische Kraft: Das ist die Magie des Klassikers. Was sicher auch noch dazu kommt ist die Materialwahl. Ich glaube, das ist auch der Grund, warum Artek jetzt im Büro wieder mehr zu sagen hat als vielleicht noch in den Neunzigerjahren: Weil die Büros wieder wohnlicher werden. Also wohnlich nicht im Sinne des eigentlichen Wohnens, sondern im Sinne der Schaffung informeller Situationen. Das hat natürlich zur Folge, dass sich Büromöbel, die klar konnotiert und als solche erkennbar sind und sich manchmal anfühlen wie eine Maschine, weniger eignen als Produkte, die sich zwischen diesen Welten bewegen.

**Wie arbeitest Du selbst gerne?** (lacht) Die Leute machen sich über mich lustig. Man sagt, ich könne auch unter dem Tisch arbeiten. Eigentlich brauche ich nur eine gerade Fläche und einen Stuhl. Zudem bin inzwischen komplett papierlos. Ich bin also ein schlechtes Testimonial für die Büromöbelindustrie.





Diese und vorhergehende Seite: L wie flexibel: die L-Leg Kollektion von Alvar Aalto, Foto: Schaeppman & Habets

**Für welche Art von Büro eignen sich die Produkte von Artek?** Artek ist kein Gesamteinrichter, und wir haben auch nicht diesen Anspruch. Aber ich glaube, dass Artek Elemente beisteuern kann, um eine gewisse Atmosphäre zu schaffen. Das eignet sich vor allem für Kunden, die weniger Wert auf Repräsentation als auf Sein legen. Denen es mehr um eine Entspantheit, eine informelle Stimmung geht. Ich glaube, es ist etwas für selbstbewusste Unternehmen, die weniger auf einer Machtstruktur aufbauen als auf einer Art von Teamspirit, der ein Miteinander fördern soll. Vor allem aber auch für Kunden, die daran interessiert sind, Zufälle zuzulassen. Man möchte ja, dass Mitarbeiter eigenständig denken und dass sich Dinge entwickeln, die nicht planbar sind. Für diese Zufälle, Begegnungen, Inspirationen und Ideen braucht es Raum und ein informelleres Umfeld. Informell im Sinne von nicht definiert, aber auch informell im Sinne von flexibel.

**Freiheit bedeutet auch immer die Freiheit des anderen. Braucht das moderne Büro neue Benimmregeln?** Ja: Gerade, wenn neue Bereiche eingeführt werden, müssen dazu auch Regeln erstellt werden. Ich würde es nicht Benimmregeln nennen,

sondern „Leitlinien für das Zusammenleben im Büro“. Das hängt aber sicher auch von der Unternehmensgröße ab.

**Was kann Artek im Bürokontext von Vitra lernen?** Wie bereits erwähnt: Artek ist kein Büro-Gesamt-Einrichter. Das können wir nicht, dafür sind wir auch zu klein. Aber unsere große Schwester kann das. Wir werden keine eigene Office-Philosophie für Artek entwickeln – wenngleich Artek in seinen Anfängen niemals eine reine Home-Marke war, sondern vielmehr und insbesondere in öffentlichen Bereichen angesiedelt, was allerdings in den vergangenen Jahrzehnten etwas in Vergessenheit geraten ist. Wir lernen von Vitra also den heutigen Blick aufs Büro, ohne dabei unsere eigene Position aus dem Auge zu verlieren.

**Was kann Vitra von Artek lernen?** Flexibilität, sowohl im Bezug auf die Produkte als auch in der Art, an die Dinge heran zu gehen. Um ein Beispiel zu nennen: Unsere Tische sind nicht elektrifiziert. Und da stellt sich die Frage, wie arbeitet man an einem Tisch, der über keine Steckdosen und Anschlüsse verfügt? Für uns ist der Tisch ein Tisch. Wir wollen also nicht in der Mitte eine Steckdose versenken, denn dann wird der Tisch zum Meetingtisch, ebenso wenig an der Stirnseite, denn dann wird der Tisch zu einem Bürotisch. Wir möchten aber, dass unser Kunde den Tisch vielleicht in zehn Jahren in ein Café stellen kann. Wir beschäftigen uns also damit, wie man die Dinge retrofitten kann. Warum kann man nicht die Steckdose unten an die Tischplatte schrauben, und dann schraubt man sie wieder ab? Wie kann man Personal-Storage integrieren? Zu diesen Fragen betreiben wir gerade ein kleines Aalto-Hacking-Projekt, dessen Ergebnisse wir auch auf der Orgatec in Köln zeigen werden: Kleinteilige, individuelle Konzepte, die es zum Teil schon mal gab, die aber simple Lösungen für scheinbar komplizierte Probleme bieten.



# netWORK

VON JEANETTE KUNSMANN

**Die Orgatec ist keine Büromöbelmesse, sondern eine innovative Plattform: So kommt es, dass in Halle 5.2, bei *Work by Vitra*, nicht nur Bürostühle, Tische und Regale zu sehen waren, sondern auch Wandlösungen, Akustikdecken, Böden, Bäder, eine Wasserstelle und das selbstfahrende Forschungsfahrzeug von Mercedes-Benz.**

Jonathan Levi und Nipa Doshi in ihrem Studio.



Foto: © Vitra

Artek, Bulthaup, Dinesen, Gantner, IdeaPaint, Kvadrat, Kvadrat Soft Cells, Laufen, Mercedes-Benz, Ruckstuhl, Samsung, der Schweizer Internetanbieter Swisscom und der Leuchtenhersteller Wästberg.

Dass die Frage nach einer guten und angenehmen Raumakustik viele Büromöbelhersteller zu beantworten versuchen, zeichnete sich schon auf der Orgatec 2014 ab. Akustikpaneele allein genügen nicht, um den Nachhall harter oder glatter Oberflächen wie Glas oder Beton auszugleichen: Textilien müssen im gesamten Raum bedacht werden. Die Schweizer Teppichmanufaktur Ruckstuhl stellt seit 1881 hochwertige Teppiche aus Naturfasern her, die sich heute sowohl für Wohnräume als auch für das Büro eignen – hier müssen die Böden strapazierfähig und schalldämmend sein. Ruckstuhls Wollteppich *Rollerwool 700* wurde zum Beispiel in Auditorien, Büros und Unterrichtsräumen der Ecole cantonale d'art de Lausanne verlegt. Die Eigenschaften der Wolle – feuchtigkeitsausgleichend und schalldämpfend – schaffen eine angenehme Atmosphäre; der dunkle, melierte Boden gibt den Räumen Ruhe und Tiefe. Weitere wohltuende Maßnahmen gegen Lärmverschmutzung bietet der dänische Textilhersteller Kvadrat, der auf der Orgatec zum einen seine flexiblen Wand- und Deckenpaneele *Soft Cells* vorstellt. Durch ihr geringes Gewicht und die vereinfachte Montage lassen sich die Paneele unkompliziert in jede Umgebung integrieren, je nach Konzept können sie angepasst werden, so dass sie den Schallschutzanforderungen nach Klasse A, B oder C entsprechen. Und durch die Kooperation zwischen Kvadrat und Phillips können *Soft Cells* jetzt auch leuchten.

Daneben stellte Kvadrat eine neue Kollektion vier individueller Vorhangstoffe, die das Designstudio Doshi Levien entworfen hat. *Lake* und *Utopia* sind dicht gewebt und verfügen über ein dezentes, diagonales Muster, während es sich bei *Rocket* und *Fiction* um zwei gestrickte Vorhänge in einem verspielten Look handelt. Jonathan Levien und Nipa Doshi ließen sich dazu anfangs von harten und strukturierten architektonischen Oberflächen wie Beton, Glas und verwittertem Metall inspirieren, weiteten aber dann ihre Studien auf das Erstellen mehrerer neuer Oberflächenstrukturen aus, die dann in Gips gegossen wurden. Das Spiel von Licht

Eine Messe ist eine Messe – oder eben auch nicht. Interessanter wird es sowohl für Besucher als auch für die Aussteller, wenn man Fragestellungen und entsprechende Lösungen ganzheitlich betrachtet. Vitra hat dies mit der Gruppenausstellung *WORK* auf der Orgatec 2016 versucht und gleich mit der Premiere in Halle 5.2. gezeigt: Eine Messe kann weitaus mehr als eine Messe sein. Dass sich gerade das Büro dafür als spannendes Exempel erweist, zeigen allein die Fragestellungen, vor denen die Branche steht: Wie wohnlich kann und darf das Büro sein? Welche Vorteile bietet die Einzelzelle, was bedeutet Open-Space für die Mitarbeiter? Und überhaupt: Wie arbeitet man im Büro von morgen?

Um es gleich vorwegzunehmen: Eine Antwort auf all die Fragen nach der Zukunft des Büros hat auf der Orgatec niemand gefunden – weil es sie nicht gibt. Vitra skizziert vielmehr gemeinsam mit befreundeten Design-, Architektur- und Technologieunternehmen ein komplexes Bild der heutigen Arbeitswelt. Im Mittelpunkt steht das Thema „Collage Office“, ergänzt durch Produktneuheiten und Ideen von den beteiligten Partnern – mit dabei das Zürcher Start-up Archilogic, die Firmen art aqua,

Foto: © Vitra



und Schatten auf dem Relief der erzeugten Kacheln führte zu dem grafischen Muster von *Utopia*. Die changierenden und glänzenden Eigenschaften von gebürstetem Aluminium und Glas hingegen wurden in den feinen diagonalen Twill-Linien von *Lake* umgesetzt. Mit ihrer Strickbindung und dem ausgewogenen Farbschema sorgen die Vorhangstoffe *Rocket* und *Fiction* für einen innovativen Ansatz bei Textilien für den Innenbereich – auch im Büro.

Neben Textilien spielt nach wie vor auch die Begrünung der Büroarchitektur eine wichtige Rolle. Das deutsche Unternehmen art aqua hat sich dabei nicht nur auf die Installationen von grünen Wänden spezialisiert, sondern erzeugt auch mit seinen Wasserwänden Frische und eine angenehme Luftfeuchtigkeit im Büro. Das Thema Wasser greift auch der Küchenhersteller Bulthaup mit seiner minimalistischen Wasserstelle für den bulthaup campus auf, wobei diese nicht nur Durst stillt, sondern Kommunikation und Austausch im Büro fördern will: Man könnte also von einem Dorfplatz mit Brunnen fürs Büro sprechen.

Den Austausch von Ideen und die Zusammenarbeit im Team unterstützen weitere Tools: Mit *IdeaPaint* lassen sich glatte Wände und Oberflächen ohne großen Aufwand in ein Whiteboard verwandeln. Für Meetings oder Trainings bietet auch Samsung Electronics neue Lösungen: Mit dem Interactive Whiteboard lassen sich Meetings beispielsweise sehr viel kreativer, interaktiver und effizienter gestalten. Der Einsatz virtueller Desktops über *Samsung Cloud Displays* ermöglicht sehr viel freiere Arbeitsplatzkonzepte, die fest zugeteilte Schreibtische im Prinzip überflüssig machen. Jeder kann über die Cloud auf die für ihn wichtigen Programme und Dokumente zugreifen und ist nicht auf einen bestimmten Arbeitsplatz oder ein Gerät angewiesen. Oder man arbeitet gleich im „Auto der Zukunft“: Das selbstfahrende Forschungsfahrzeug F015 von Mercedes-Benz skizziert eine erste Ahnung, wie das Leben ohne Büro sein könnte – natürlich ohne dabei den nötigen Komfort aus den Augen zu verlieren.

Nach so viel Technologie will man im „Smart Workplace“ von morgen die Bodenhaftung nicht verlieren. Das dänische Familienunternehmen Dinesen

präsentiert auf der Orgatec in Köln auf poetische und skulpturale Weise, dass die Herstellung seiner Dielen aus Eiche und Douglasie im Wald anfängt. Eine elf Meter lange, hundertjährige Douglasie bildet das Zentrum der Installation „Vom Wald zur Diele“, die in Zusammenarbeit mit den dänischen Designern AART entwickelt wurde. Der massive Baumstamm soll veranschaulichen, wie Dinesen jeden einzelnen Baum so effizient wie möglich nutzt: von breiten Dielen bis hin zu eleganten Einrichtungslösungen. Jedes einzelne Stück des Baumes ist wertvoll und wird respektvoll verarbeitet. „Holz ist die ideale Wahl für Arbeitsbereiche, da es unglaublich vielseitig und widerstandsfähig ist“, erklärt Thomas Dinesen. „Zudem verfügt Holz über eine unvergleichliche Haptik, die Menschen auf emotionaler Ebene anspricht und dadurch ein Gefühl von Ruhe und Gelassenheit in der Bürolandschaft verbreitet.“ Ruhe und Gelassenheit: Das sind doch zwei gute Themen für die Arbeitswelt der Zukunft.

# DER GOOGLEPLEX-KOMPLEX



VON LUDWIG ENGEL UND STEFAN CARSTEN

**Wo arbeiten wir eigentlich besser, im Büro oder im Café? Nicht nur bei Google weiß man: Bürostadt ist Stadtbüro. Ein Besuch in Mountain View, Emeryville und an den bürotauglich ausgestatteten Gates am Wiener Flughafen.**

Wenn man den Googleplex in Mountain View erreicht, ist man durch suburbane Wohnstraßen mit Einfamilienhäusern und Doppelgarage gefahren und hat Office-Parks – gestapelte Büros umgeben von riesigen Parkplätzen – hinter sich gelassen. Nur, um nun in ein kunterbuntes Treiben einzutauchen, das Google in der ehemaligen Konzernzentrale von Silicon Graphics auf der grünen Wiese für seine Mitarbeiter inszeniert. Der Googleplex gibt sich städtisch: Überall stehen bunte Fahrräder zur freien Verfügung herum, es gibt öffentliche Plätze, Cafés, Liegewiesen, Stühle und Tische, die in den Zwischenräumen und Innenhöfen der Gebäude je nach Sonnenstand in eine angenehme Lage geschoben werden können. Auch die Bushaltestellen, an denen die Mitarbeiter morgens aussteigen und am frühen Abend darauf warten, wieder nach San Francisco gefahren zu werden, sehen aus, wie man es von öffentlichen Bushaltestationen gewohnt ist. Der Googleplex ist aber keiner urbanen Umgebung, sondern einem Universitätscampus nachempfunden, wie ihn die meisten seiner Angestellten – junge Absolventen – aus ihren Studienjahren kennen. Die Fotos, auf denen dynamisch lachende Mitarbeiter in bunten, unordentlichen, verspielten und in jedem Fall völlig atypischen Umgebungen ihrer Arbeit nachgehen, prägen das gegenwärtige Bild einer für hochintelligente und -motivierte Mitarbeiter attraktiven, urbanen Arbeitsumgebung.

Keine Autostunde von Mountain View entfernt liegen die Pixar Studios. Hier in Emeryville verwirklichte Steve Jobs Ende der 1990er-Jahre den Prototypen eines

Büros, das sich in seiner Gestaltung vor allem an der Förderung von Möglichkeiten zufälliger Begegnungen im Stadtraum orientierte. Für den zentralen Begegnungsraum bediente er sich der Analogie des Marktplatzes, um das zu fördern, was im urbanen Kontext natürlich, im Unternehmenskontext eher gehemmt passiert: „Wenn ein Gebäude Kollaboration nicht fördert, dann verliert man seine Innovationskraft und verpasst die magischen Augenblicke, die nur zufällig entstehen können. Wir haben dieses Gebäude so gestaltet, dass die Leute immerzu aus ihren Büros raus müssen und im zentralen Atrium mit anderen in Kontakt kommen, die sie sonst nicht sehen würden“, beschrieb Steve Jobs seine Philosophie, die auch die Gestaltung der neuen Apple-Zentrale, Foster + Partners „Infinite Loop“, maßgeblich beeinflusste. Bis heute gilt Pixar als eine der nachhaltig kreativsten Firmen, deren Erfolg zu einem nicht unwesentlichen Teil der vom Büro Bohlin Cywinski Jackson umgesetzten Architektur des Studiokomplexes zugeschrieben wird.

Gegenwärtig statten sich immer mehr Unternehmen mit diesen Google- und Pixar-Interieurs aus, um nach außen hin ihre Innovationskraft zu kommunizieren und nach innen den Mitarbeitern das lange Verweilen im Büro zu erleichtern – auch wenn sich die Büros nicht im suburbanen Nirgendwo Mountain Views oder Emeryvilles, sondern inmitten eines belebten Innenstadtviertels befinden. Eigentlich wird all das in unmittelbarem Umfeld angeboten, was mit großen Mühen möglichst authentisch im Büro nachgestellt wird: Hier der firmeninterne Coffeeshop, ein Haus weiter das Café, hier der bürointerne *marketplace*, nebenan der öffentliche Platz, dort der echte Park, hier das *office lawn*: Liegestühle auf Kunstrasen. Aber auch die neuen Arbeitswelten wirken in die Gestaltung des Stadtraums hinein: „Städte und Büros fließen ineinander. Die Büros werden in einem sehr oberflächlichen Sinne städtisch, indem sie versuchen, all das anzubieten, was man normalerweise in der Stadt findet“, schreibt Nikil Saval, Autor des Buches *Cubed: A Secret History of the Workplace*. „Umgekehrt werden nicht nur Cafés und Restaurants, sondern gleich die ganze Stadt eine Erweiterung des Büros.“

Man muss gar nicht nach New Songdo in Südkorea reisen, wo zwischen Incheon und Seoul eine völlig leblose, „unstädtische“ Stadt entstanden ist, deren *raison d'être* die Nähe zum Flughafen ist. „Alle asiatischen Businessmetropolen können in unter vier Stunden Flugzeit erreicht werden“, wird auf der Website der Stadt angepriesen. Hier wird offensichtlich, dass Urbanität nicht mit Arbeit und Arbeit nicht mit Stadtleben

gleichzusetzen ist. Ein Besuch im Google-Office am Embarcadero in San Francisco genügt. Beim Betreten des Bürokomplexes passiert man eine offenbar erst kürzlich geschlossene Filiale einer Coffeeshopkette. Tritt man aus dem Fahrstuhl im vierten Stock, schaut man kurz irritiert zu den sich schließenden Fahrstuhltüren zurück, um sich noch einmal zu versichern, dass man eben wirklich in diesem Fahrstuhl stand, denn vor einem liegt kein buntes, kreative Google Office, sondern ein Coffeeshop! Ein grinsender Google-Mitarbeiter erläutert, dass man den Kollegen das Gefühl geben wollte, nicht bei der Arbeit zu sein, wenn sie es mal nicht ins Googleplex nach Mountain View schaffen, und ja, die Leute an den Kaffeemaschinen, die hätten vorher unten gearbeitet, das wäre für alle ja irgendwie eine Win-win-Situation. Dieser Moment, in dem deutlich wird, dass städtische Infrastruktur komplett verschwindet und der Öffentlichkeit entzogen wird, um hinter die Mauern der Konzerne zu wandern, ist an Absurdität kaum zu übertreffen, hier verlieren Stadt und Büro gleichermaßen ihre Gestalt.

Vor allem die innerstädtischen Bereiche der globalen Kreativmetropolen werden immer mehr zu Erweiterungen von Büros. Die noch vor wenigen Jahren in allen Trendreports auftauchenden „Third Spaces“ – öffentliche Orte wie Plätze, Cafés, Bibliotheken, Bahnhöfe und Flughäfen sind heute schon völlig normale Arbeitsplätze geworden. Am Wiener Flughafen kommt man gerne frühzeitig an, um die bequem und modern zwischen den Gates verteilten Arbeitsnischen mit Steckdose, USB-Ladeanschluss und kostenlosem WiFi zu nutzen, soviel Privatsphäre und Konstanz kann das moderne *Open Plan Office* (alle in einem Raum) mit seiner *floating desk policy* (jeder sucht sich morgens einen freien Tisch) gar nicht bieten. Der globale Arbeitsnomade ist eben auf das Generische – man könnte auch sagen das „überall Gleiche“ – und nicht auf das Lokale, das Spezifische angewiesen, so dass öffentliche Infrastruktur wie private Unternehmer auf diesen Geschmack reagieren müssen, um attraktiv zu bleiben.

Gleichzeitig ist auch das „öffentliche Arbeiten“, also das Zurschaustellen der eigenen Produktivität, zum Teil der halböffentlichen Stadtentwicklung geworden. Überall entstehen Co-Working-Spaces, mit Cafés, Bars, Lounges und anderen – im Sinne eines Googleplex-Arbeitsumfeldes notwendigen – Zweitfunktionen des Büros. Bürostadt ist Stadtbüro. Alles ist Arbeit. Alles ist Stadt. Innen und außen werden dabei völlig verzerrt.

# VON DER ABFAHRT INS SILICON VALLEY

## EIN GESPRÄCH MIT KAI-UWE BERGMANN VON BIG ÜBER FACEBOOK, APPLE UND INTELLIGENTE BÜROS.

VON STEPHAN BURKOFF & JEANETTE KUNSMANN

Wie baut man als Architekt ein Haus für Google – an dieser Aufgabe haben sich schon einige Architekten die Zähne ausgebissen. Kai-Uwe Bergmann plant mit BIG und Thomas Heatherwick gerade das neue Headquarter für die monströse Suchmaschine. Dass er selbst keinen festen Schreibtisch mehr hat und es bei BIG auch kein Chefbüro gibt, passt nicht nur zum eigenen Büro, sondern auch zu den Bauherren der Bjarke Ingels Group. Ein Gespräch über Apple, Google und Facebook – und über die Arbeitswelt der Zukunft.



Kai-Uwe Bergmann, Foto: David von Becker



**Was ist wichtig, wenn man als Architekt heute ein Bürogebäude entwirft?**

Wir haben durch unsere Arbeit gelernt, dass die Flexibilität viel ausmacht. Wenn man einem Klienten wie Google sagt, dass wir als Architekten ein Jahr für die Konzeption und Ausarbeitung brauchen, die Genehmigungsplanung noch mal ein halbes Jahr dauert, und dann kommen noch zwei oder drei Jahre Bauzeit – also insgesamt fünf Jahre: Das ist extrem lange. Man muss sich nur vorstellen, was Google in den letzten fünf Jahren gemacht hat: von einer Software-Firma über Mapping und Driverless-Technology bis hin zu Mobiltelefonen. Die Ingenieure und die Arbeitsverhältnisse sind total anders. Also beschleunigen wir entweder diesen Fünf-Jahres-Prozess oder wir bauen Plätze, die sich relativ einfach umwandeln können. Das ist die Herausforderung für Architekten: diese Flexibilität einzuplanen und auch zu bauen.

**Flexibilität ist ein abstrakter Begriff. Wie äußert sich dies konkret in der**

**Architektur?** Das kann die Raumhöhe sein, die Tiefe eines Büros, es können aber auch Bürolandschaften sein. Den Ablauf eines Arbeitstages versuchen wir gerade neu zu denken.

**Ein Bürogebäude soll also möglichst flexibel, gleichzeitig aber auch individuell**

**sein.** Ja, aber es muss ja nicht gleich eine individuelle Fassade sein – es kann auch Licht sein oder die Akustik. Das suchen wir immer: wie sich der Mensch in seiner Umgebung fühlt – *Biophilic Design* nennt man das. Deshalb planen wir auch die Terrassen für die Bürohochhäuser in New York: Damit man wenigstens auf jeder zehnten Ebene Kontakt mit der Außenwelt hat.

**Wenn wir darüber sprechen, wo und wie sich der Mensch wohlfühlt: Was ist Ihre**

**Meinung zum Großraumbüro?** Das ist wieder eine Frage der Akustik und von Nähe und Raum. Dazu erarbeitet Google unheimlich viele Studien. BIG realisiert ja gerade drei Gebäude für Google mit jeweils bis zu 4.000 Mitarbeitern. Die müssen alle irgendwie miteinander kommunizieren und arbeiten. Dabei stellen sich viele Fragen – auch wie zum Beispiel Gäste in so ein Bürogebäude kommen und sich dort bewegen, wo wird ruhig gearbeitet, wo sind die Konferenzräume? Ein anderes Beispiel aus Deutschland, denn wir planen gerade unser erstes Projekt in Frankfurt: ein Bürohaus mit Wohnungen. Damit kommen zum ersten Mal High-Rise-Wohnungen in die Frankfurter Innenstadt. Das ist hochinteressant, weil sich gleichzeitig die Frage stellt,

ob man in Frankfurt überhaupt bereit ist, in der 40. Etage zu wohnen. Wir denken schon. Denn dort gibt es Qualitäten, die man sonst nicht haben kann.

**Nochmal zurück zu Google: Wie schafft man denn als Architekt diese Flexibilität und gibt es eigentlich Vereinbarungen für die Zukunft, für Änderungen und Umbauten in zehn Jahren?**

Bei Google ist es ja ein Spezialfall: Wir sind ja schon das fünfte Architekturbüro, das überhaupt Headquarters für Google plant. Man kann die ersten vier fragen, ob sie diese Flexibilität geschafft haben, und es nicht gesagt, dass wir es schaffen! Wir haben zusammen mit Thomas Heatherwick unsere Ideen zu Papier gebracht und unsere Hoffnung ist natürlich, dass diese nun auch Realität werden. Google hat ja in seiner Geschichte, also seit den Neunzigern, bisher nur bestehende Gebäude von Sun Microsystems übernommen – und verstanden, dass dieser alte Bestand sie hemmt und einzwängt. Jetzt sucht man mit den neuen Headquarters ein physisches Äquivalent von Google. Wie kann man ihre Arbeitsmethode darstellen und gestalten?

Wenn man sich im Silicon Valley umschaute: Apple baut mit Foster diesen Kreis – 12.000 Leute werden dort arbeiten. Das ist wie ein Produkt! (*zeigt auf sein Smartphone*) Dieser Knopf hier ist eigentlich wie das Bürogebäude. Facebook hat Frank Gehry nach einer Architektur angefragt, die alle 3.000 Mitarbeiter unter einem Dach vereint. Und Gehry hat einen Walmart genommen – Big Box Retail – und baut das leider echt so billig und setzt am Ende noch ein paar krumme Seiten dran und auch ein paar tolle Social Spaces. Das passt aber für Facebook, denn das Wichtigste für dieses Unternehmen war, dass in Zukunft alle unter einem Dach sind und nicht in einem Kreis arbeiten. Und dann kommt Google, die uns die Aufgabe gegeben haben, kein Produkt zu gestalten und auch kein Gebäude für alle 12.000 Mitarbeiter, sondern sie haben nach einem System gefragt. Und weil Google selbst sehr systematisch denkt – es ist ja eine Suchmaschine –, hat es sich für uns ergeben, dass wir eine Art Zelte bauen, die alle systematisch miteinander verbunden sind. Wir denken genauso viel über den Außenraum nach wie über die Büroräume. Es hängt alles zusammen.

**Wie hat Google als Bauherr darauf reagiert?** Sie freuen sich, dass es keine ikonographische Architektur wird. Sie sind viel interessierter an dem gesamten Prozess.

**Also mehr wie in der Biologie: Es ist eigentlich ein Organ.** Genau. Ein Organ für Google.

**Und abseits von Google und Co. Was glauben Sie, wie sich das Büro in Zukunft verändert?** (*überlegt*) Ich denke, dass die anderen Architekten, die für Google gearbeitet haben, vielleicht daran gescheitert sind, dass sie immer gesagt haben: Diese Idee ist die richtige! Das Google-Büro der Zukunft kam also auch immer von einer Person. Die Google-Ingenieure denken und handeln aber ganz anders. Sie sitzen zu zehnt in einem Raum, es gibt ein Problem und alle arbeiten an einer Lösung. Du bekommst also keine Antwort von einer Person, die von den anderen ausgearbeitet wurde – es ist mehr eine Gruppenarbeit, vielmehr im Kollektiv, in das jeder seine Expertise miteinbringt. Dieses kooperative Knowledge-Denken bauen wir jetzt für Google.

**Setzen Sie denn diese Erkenntnisse auch in Ihrer eigenen Arbeit um?**

Ja, so ist auch unser Prozess.

**Wie und wo arbeiten Sie?** An einem Laptop und ich setze mich zu den unterschiedlichen Gruppen, mit denen ich gerade arbeite. Bei BIG hat nicht jeder seinen festen Tisch. Wenn ich in Kopenhagen bin, habe ich überhaupt keinen physischen Platz. Bei Bjarke ist es genauso.

**Es gibt also bei BIG kein Chefbüro?** Nee, das haben wir nicht.

**Wie transportiert man dann einen Zusammenhalt in einem Büro, wenn alles organisch ist?** Die BIG-Kultur versuchen wir so zu stärken, indem wir erstens viele Mitarbeiter haben, die zwischen den Bürostandorten reisen. Wir haben außerdem ein Knowledge-Sharing, das nennen wir Big-School, wo der eine Bigster anderen aus dem Büro Kurse gibt. Und drittens machen wir alle drei Jahre einen gemeinsamen Study-Trip – beim letzten Mal sind wir mit 140 Leuten zehn Tage durch die Schweiz gereist. Und wir haben jetzt 500 Ex-Bigsters, mit denen wir auch in Kontakt bleiben. So baut sich eine Art Community auf.

**Das heißt, das persönliche Gespräch ist im Grunde unersetzbar. Sehen Sie das auch so?** Es ist beides – sich in die Augen zu schauen, bleibt immer wichtig. Aber wir arbeiten in 25 Ländern, dazu müssen wir die Technologie nutzen, um all unsere Projekte weiterzuleiten.

**Eine Frage zu Ihrem Büro: Wie groß ist BIG?** Momentan sind wir um die 400 Mitarbeiter – aber ich würde es so sagen: Wir würden gerne unter den 10 bis 20 Büros sein, die man anruft, wenn man einen großen Challenge hat: ein Projekt, wo viele Gedanken und Intelligenz gefragt sind.

**Aber das ist BIG doch schon?** Na ja, ich weiß nicht ... Was meinen Sie, wie viele fertiggestellte Gebäude wir haben?

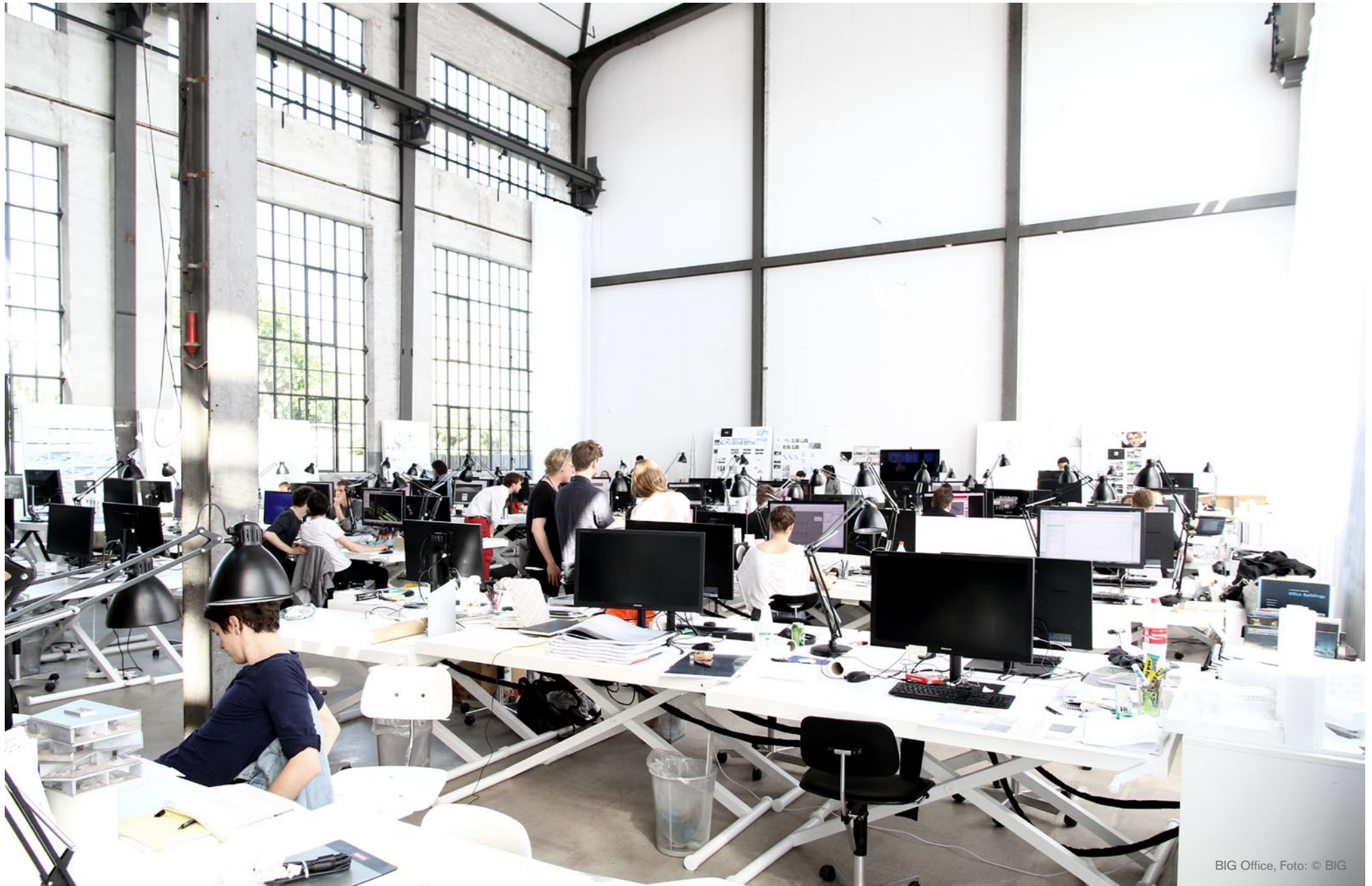
**Gute Frage, schwer zu schätzen: 50?** Nein, es sind nur 16!

**Da kommen aber im nächsten Jahr eine Reihe vieler neuer Bauten hinzu.**

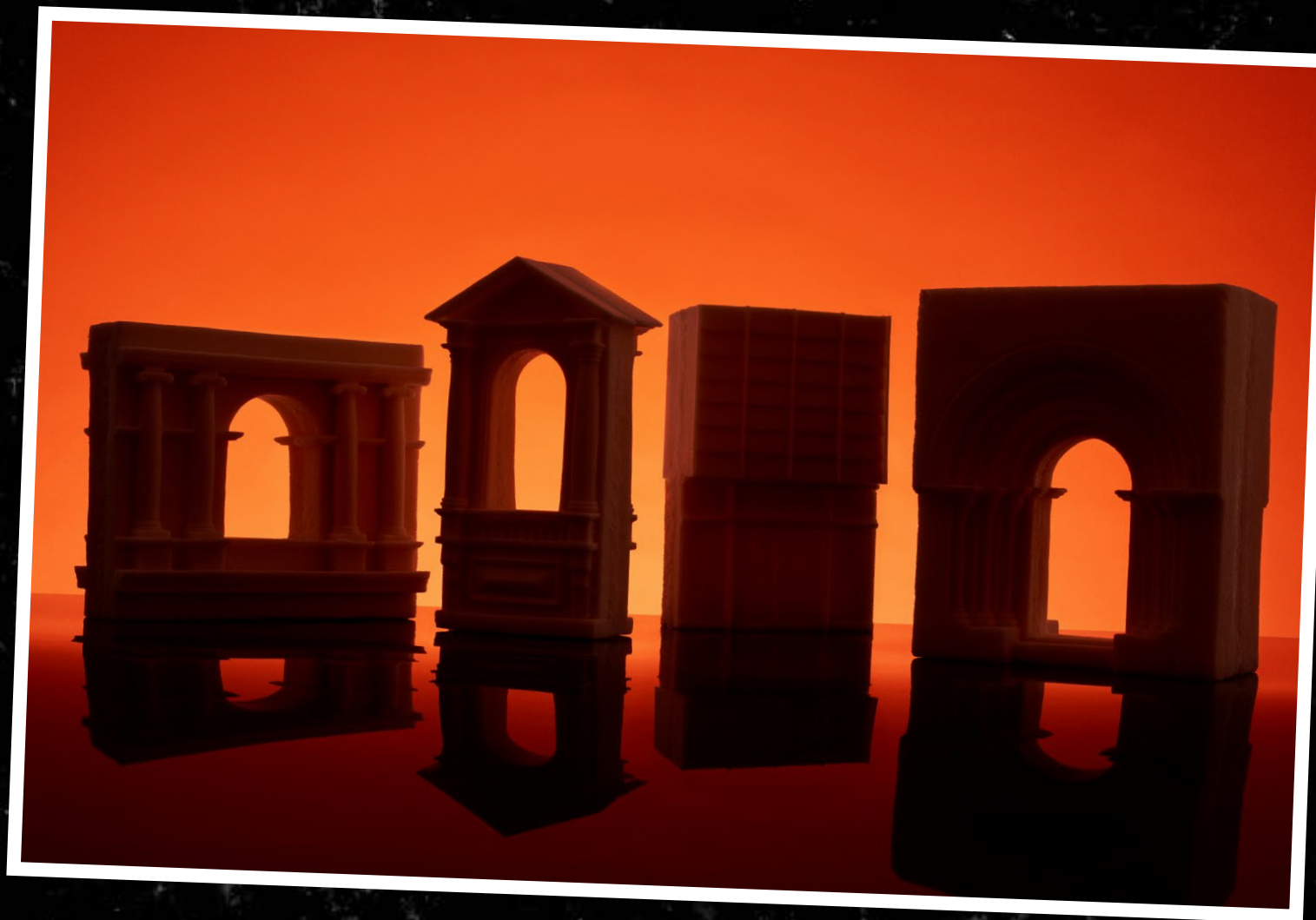
Ja, es kommt viel im nächsten Jahr, und Anfang 2018 wird auch die Skianlage in Kopenhagen eröffnet! Aber man muss sehen, dass wir in den letzten Jahren unser Potenzial sehr gut kommuniziert haben. Es gibt Bauherren auf unserem Weg, denen wir einfach sehr sympathisch waren. Ein Larry Page, der 43 Jahre alt ist, trifft Bjarke Ingels, der 42 ist, und beide verstehen sich. Das ist nicht so wie bei dem 32-jährigen Mark Zuckerberg und dem 80 Jahre alten Frank Gehry. Da gibt es einen Generationsunterschied!

**Angenommen, ich wäre ein großer Bauherr und würde BIG nicht kennen: Welche drei Begriffe müsste ich bei Google eingeben, um Sie zu finden?**

„Bjarke“! (*lacht laut*) Das wäre vielleicht die Nummer eins: „Bjarke“ bedeutet ja „Bär“ und er ist auch ein Bär. (*überlegt*) Ich hoffe, wenn man einfach „Intelligentes Bauen“ und „Hedonistische Nachhaltigkeit“ sucht, findet man uns – Nachhaltigkeit muss ja nicht wehtun.



BIG Office, Foto: © BIG



## SÜSSES EUROPA

Der Modellbau mit Streichhölzern oder anderen kaum geeigneten Materialien war lange Zeit eine Domäne einsamer alter Männern. Nicht mehr, wie nun die Architektin Anna Pang in Zusammenarbeit mit Johan Holkers and Rolf Stålberg zeigt. Aus Zucker formen sie jene fiktionalen Architekturfragmente, die auf den Euro-Scheinen zu sehen sind – und setzen sie dermaßen stilvoll in Szene, als handele es sich um eine alte Campari-Werbung. *sb // Foto: Gustav Almestål [www.annapang.se](http://www.annapang.se)*